Yıl:11 Sayı:30 / Aralık 2003 3 Aylık Ekonomi Dergisi 4.000.000 TL ISSN: 1303-7501

MÜSİAD
1990

ÇERÇEVE

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ



Kayıtdışına Yakın Takip

Gelirler Genel Müdür Vekili Osman ARIOĞLU:
Kayıtdışına Yönelik Yeni Eylem Planını Açıkladı

DOSYA: VERGİ

- Vergiyi, "Dolaylı" Ödüyoruz
- Homo-Taxus Yokluğu
- Kayıtdışına Karşı Ahilik Ruhu



GİRİŞİMCİ

Liderin, Zamanı Geldiğinde Çekilmeyi Bilmesi Gerektiğine İnanan

Ali BAYRAMOĞLU



YÖNETİCİ

Albaraka Türk'te Zirveye Uzlaşarak Çıkan Profesyonel Yönetici

Dr. Adnan BÜYÜKDENİZ

YENİ NESİL

Malkan Makina'da Bayrağı Babasından Devralan

Mutlu ALKAN

Gerçek Başarı, Kalıcı Olandır



Ali BAYRAMOĞLU
MÜSİAD Genel Başkanı

Sevdiğim bir söz, "Biraraya gelmek bir başlangıç, birarada olmak bir ilerleme, beraber çalışmak ise bir başarıdır" diyor. Bundan 13 yıl önce MÜSİAD'ı kurmak üzere biraraya geldiğimizde uzun soluklu bir maraton için ilk başlangıcı yapmıştık. Geçen zaman zarfında önümüze çıkan binbir türlü engele rağmen şükürler olsun birlikteliğimizi bozmadığımız gibi sayımız binleri geçti, organizasyonumuz ülke sınırlarını aşarak uluslar arası bir nitelik kazandı. Birlikte ulusal ve uluslar arası projelere imza attık. Son olarak geçtiğimiz ay Uluslar arası İş Forumu'nun (International Business Forum-IBF) 7. Kongre ve Fuarı'nı İran'da gerçekleştirdik. Başkanlığını ve genel sekreteryasını yürüttüğümüz organizasyona Türkiye'den Sanayi ve Ticaret Bakanı Sayın Ali Coşkun'la birlikte 60'ı aşkın işadamımız katıldı. Ev sahibi İran'ın da en üst düzeyde temsil edildiği foruma başta İslam ülkeleri olmak üzere dünyanın dört bir yanından 2 bini aşkın girişimci iştirak etti.

Her yıl Türkiye'de veya farklı bir ülkede böylesine seçkin topluluğu ortak bir amaç için biraraya getirmek elbette büyük bir başarı. Önemli olan bu başarının kalıcı hale getirilmesi. Uluslar arası bir nitelik kazanan birlikteliğimizin kalıcı hale gelebilmesi için paydaşlarımız arasında işbirliklerinin daha da gelişmesi gerekiyor. Çünkü bizim gibi iş örgütlerinin öncelikli amaçlarından birisi de; üyeler arasında sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkileri, işbirliklerini geliştirmektir. Bunun önde gelen araçlarından birisi de yayın organlarımızdır. Yayınladığımız rapor, kitap ve dergilerle iletişim ve etkileşimi artırmaya çalışıyoruz.

Yeniden Değerlemeyle Daha Fazla Vergi

Araştırma ve Yayın Komisyonumuzun programı uyarınca hazırlanan Çerçeve'nin içerik ve sunum şeklini bu sayıda farklı bulacaksınız. Bir ekonomi dergisi formatında yapılan röportajlarla birbirimizi daha yakından tanıma imkanı bulabileceğimiz gibi, şirket haberleri bölümü sayesinde de kimin ne tür yenilikler, açılımlar yaptığını daha iyi takip edebileceğiz. Her sayıda yine bir kapak konusunun işleneceği dergimizin bu sayısında maliye ve vergi politikaları konusunda detaylı bir dosya bulacaksınız.

Enflasyon ve faizlerdeki düşüşle moral ve motivasyonun yeniden kazanılmış olması ve yabancı sermayenin Türkiye'ye gelmesi için gerekli ekonomik zeminin sağlanmış olması güzel bir gelişmedir.

Türkiye iyi bir yola girmiş, ama bu iyi yol yeterli değil. Mükemmel, hatta mükemmelin ötesine ihtiyaç var ki yıllardır kaybettiğimizi telafi edelim. Türkiye'nin bugün yakaladığı güzel hava, çok daha iyi yere gidecek. Yeter ki birkaç radikal tedbir daha alınsın. Önümüzdeki yıl 80 katrilyon lira civarında vergi toplanması bekleniyor. Türkiye'de adaletli, hak ve hukuka dayalı, yatırımı teşvik edecek bir vergi modeli olursa, bunun 1.5 katı vergi toplanır. Vergi politikalarıyla yatırımcıları bezdirmek yerine, Yeniden Değerleme Fonu dediğimiz, Türkiye'deki ne kadar menkul ya da gayrimenkul stok, emtia varsa her türlü malın o günkü eder değeriyle bilanço kayıtlarına taşınması çok daha faydalı olur. Türkiye'nin ekonomik anlamda hangi noktada olduğunu, bundan sonra nereye gidebileceğini belirleyebilmek ve önemli kara delikleri ortadan kaldırabilmek ancak Yeniden Değerleme Fonu ile mümkündür. Bu uygulama ile hükümet çok önemli bir gelir kaynağına kavuştuğu gibi işadamları da reel değer ifade eden bilançolarını ibraz ederek çok kolay kredi teminatı bulabilecek, böylece ekonomi kendi dinamikleriyle büyüme- ye devam edebilecektir.

Yeni Çerçeve'lerde buluşmak dileğiyle hepinizi saygı ve sevgiyle selamlıyorum.

Yıl:11 Sayı:30 / Aralık 2003 3 Aylık Ekonomi Dergisi 4.000.000 TL ISSN: 1303-7501

MÜSİAD
1990

ÇERÇEVE

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ

Sahibi
Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD) Adına
B.Ali BAYRAMOĞLU

Genel Yayın Yönetmeni
Hayati BAYRAK

Yazı İşleri Müdürü
Şükrullah DOLU

Haber Merkezi
Hüseyin KAHRAMAN
Baki GÜNAY, Saffet YILMAZ,
Kadir ABALI, Mahmut ÖZGÜN,
Sadi OKUMUŞ, Zemci Zübeyr SOMUNCU

Yayın Kurulu
İsrafil KURALAY
Dr.Ahmet HELVACI
Erhan ERKEN
Mahmut BALCI
Kemal ÇİFTÇİ
Namık SANDALCI
Feyzullah AKBEN

Danışma Kurulu
Melikşah UTKU
Dr. İbrahim TURHAN
Akif EMRE
Dr. Kemal KAHRAMAN

Grafik - Tasarım
Paralel Reklam

Baskı ve Cilt
Altan Matbacılık

Reklam
7 Renk

Merkez
Mecidiye Cad. No:7/50
Mecidiyeköy / İSTANBUL
Tel: 0212 213 61 00
Fax: 0212 21378 90

Ege Bölgesi
Ş.Eşref Blv. Ragıp Şanlı İş Merkezi
No:6/304 Çankaya / İZMİR
Tel: 0232 489 22 37 - 489 15 36

Ankara
Anıt Cad. Algur Apt.
No:10/11 Tandoğan / Ankara
Tel: 0312 212 22 02

Bursa
Kırcali Mah. Kayalı Sok.
Tugcu Plaza 1 No:62 BURSA
Tel:0224 256 54 43-44

Kayseri
İnönü Blv. Yılmaz İş Merkezi
Kat :6 No:46 KAYSERİ
Tel: 0352 320 75 45

Kocaeli
Y.Gölcük Yolu Üzeri Vezir Çiftliği Mevkii
Özkaya İş Mer. Kat:2 Kullar / İZMİT
Tel: 0262 349 66 59

Konya
Nalçacı Cad. Babür Sok.
No:28 KONYA
Tel: 0332 236 42 18

Hükümetin Ekonomi Karnesi 6
Vergiyi Dolaylı Ödüyoruz 18
Homo-Taxus Yokluğu 22
Kayıtdışına Karşı Ahilik Ruhu 24
Ekonomide Tam İyileşme 2005'te 28
2004'te Enflasyon Muhasebesine Geçiliyor 33
Osmanlı Maliyesini Çökerten Sebepler 35
Osmanlı Bile, Vergi Toplamayı Özelleştirmişti 39
Kapitalizmin Yeni Gözdesi Faizsiz Sermaye 46
'Teknik Hegomanyayı' Kırdı İhracata Yeni Bir Pencere Açtı 50
Lider, Zamanı Geldiğinde Çekilmeyi Bilmeli 56
Zirveye Uzlaşarak Çıktı 62
Malkan'da "Mutlu" Dönemi 66
"Özel Markalar" İmajdan Kaybediyor 74







Editörden...

Yenilenebilme Yeteneği

Ayakta kalabilmenin, varolabilmenin yegane şartı; değişen yeni faktörlere göre kendini yenileyebilme yeteneğidir. En basitinden örnek vermek gerekirse, şu anda kış mevsimini yaşıyoruz. Yazlık giysilerimizle kışın hayatımızı sürdürmemiz mümkün mü? Ne kadar güçlü ve sağlıklı bir bünyeye sahip olsanız da mümkün değil. Nitekim dinazorlar bile devasa güçlü yapılarına rağmen değişen çevre şartlarına uyum sağlayamadıkları için yok olmadılar mı? Bu durum sadece canlı organizmalar için değil, kurumlar için de böyle. Buna en iyi örnek sanırım ABD kimya devi DuPont'dur. Bundan tam 200 yıl önce Wilmington, Dalaware'de (ABD'de) kurulan DuPont, başlangıçta kimya sektöründe değildi. Savaşların gündemi belirlediği 200 yıl önce sadece patlayıcı üreten DuPont, değişen ve gelişen ekonomik olaylar sonucunda sektör değişikliğine gitti. Yaklaşık 100 yıl önce temel ilgi alanını kimyasal ve enerji olarak belirledi. Değişime adanmışlık ve bitmeyen bilimsel araştırma kültürü, DuPont'u dünyanın en yenilikçi şirketlerinden biri yaptı.

Özü Koru, Gelişmeyi Teşvik Et!

MÜSİAD tarafından yaklaşık 13 yıldır yayınlanan ve akademik camiada haklı bir saygınlığa kavuşan Çerçeve Dergisi de; değişen okuyucu beklentileri ve yayın teknikleri doğrultusunda kendini yenileme, değiştirme kararı aldı. "Özü koru, gelişmeyi teşvik et" ilkesini kendine ilke edinen bir yayın anlayışıyla hazırlanan yeni Çerçeve'yi haber ve röportajlarla daha dinamik bir içerik ve görselliğe kavuşturduk. Bundan sonra da bu tür yeniliklere devam edeceğiz. Ancak bu konuda yolumuzu aydınlatacak olan yegane ışık, siz okuyucularımızın görüş ve önerileri olacaktır. Bu nedenle içerik ve sunum bakımından her türlü eleştiri, öneri ve yorumlarınızı bekliyoruz.

Bir Ekonomi Dergisi Formatında Konumlanma

Dergimizin bu sayısında kapak konusu haber-röportajları yanında; girişimci, profesyonel yönetici ve yeni nesil temsilcileriyle yapılmış röportajlar da bulacaksınız. Öte yandan pazarlama-perakende, yönetim-insan kaynakları, teknoloji-internet gibi içerikleri belirli bölüm başlıkları altında okuyacaksınız. Dolayısıyla bundan sonraki her sayımızda düzenli olarak bu bölümleri ve içerikleri takip edebileceksiniz. Bu konuda dergimizi Urfa kebabına benzetiyoruz. Kebaba adını veren köftesidir, ancak onun hazmını kolaylaştıran yanında garnitürler vardır. Yeni dergimizde önceden olduğu gibi yine bir kapak konusu olması yanında yukarıda ifade ettiğimiz kategorilerde röportajlar ve bölüm başlıkları altında içerikler de düzenli olarak yer alacak. Bir ekonomi dergisi formatında yeniden konumlandırılan yeni Çerçeve'yle amaç; her ilgi alanından okuyucuya, okuyabileceği muhteva sunabilmek.

Gelecek sayıda yeni Çerçeve'de buluşmak dileğiyle...

Şükrullah DOLU
sukru@ekocerceve.com

Dr. M. İBRAHİM TURHAN

Hükümetin Ekonomi Karnesi

Birçok makroekonomik gösterge açısından 2001 ve 2002 ile kıyaslandığında Türk ekonomisi 2003'de çok daha dengeli bir görüntü arzetmektedir. Ancak sağlanan dengenin kararlı ve sürdürülebilir bir denge mi, yoksa kararsız bir denge mi olduğu sorusu, üzerinde durulmaya değer bir konu olarak karşımızda durmaktadır.

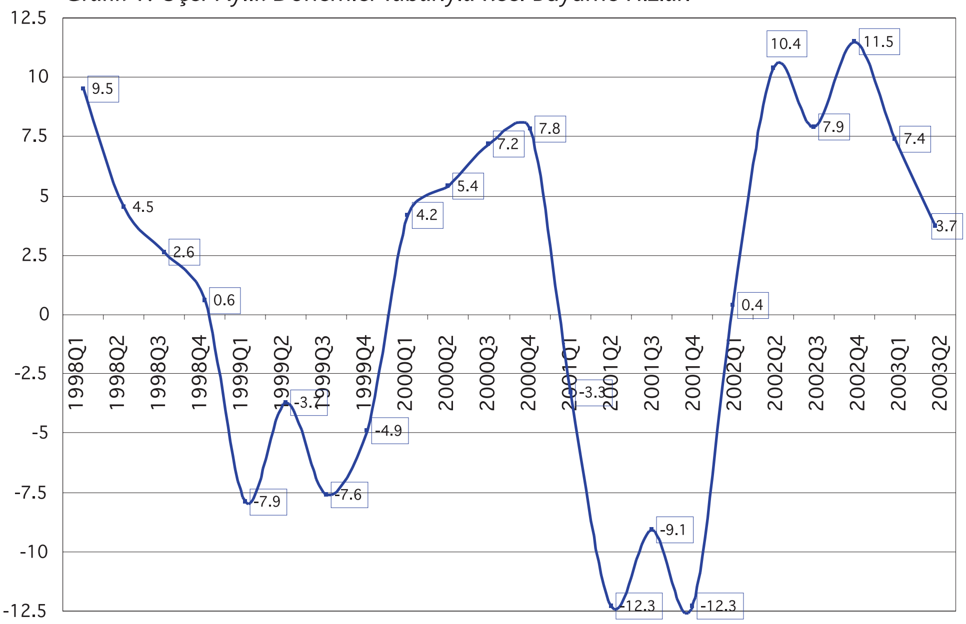
3 Kasım seçimleriyle şekillenen 22. Dönem TBMM'de Abdullah Gül Başbakanlığında kurulan ve 28 Kasım 2002 günü güvenoyu alan 25 bakanlı, "1. AK Parti Hükümeti"; 3 Kasım seçimlerine katılmasına izin verilmeyen Recep Tayyip Erdoğan'ın bu engeli aşarak Siirt'te yenilenen seçimde milletvekili olmasıyla yeni bir hükümetin kurulmasına imkan tanımak üzere 11 Mart 2003 tarihinde istifa etmişti. 14 Mart 2003'de Başbakan Erdoğan tarafından kurulan ve, "2. AK Parti Hükümeti" olarak nitelendirilen 23 üyeli 59. Hükümet; TBMM'nin 23 Mart'taki birleşiminde güvenoyu almıştı. Arka arkaya kurulan bu iki hükümetin oluşturduğu, "Olağandışı" tablo, Türkiye siyasal hayatında 1997'den beri etkili olan "Olağandışı" şartların etkisiyle gerçekleşti. Dolayısıyla, mevcut hükümet, hukuken 23 Mart'tan beri iktidarda olmasına karşın aslında 2002 Kasım ayından beri Türkiye'nin ekonomi politikalarından sorumlu olduğunu varsaymak doğru olacaktır.

Bu çerçevede, yazımızda, görevde bir yılını tamamlamış olan AK Parti'nin ekonomi karnesini incelemeye, bir başka deyişle izlediği ekonomi politikaları sonucunda ortaya çıkan performansı değerlendirmeye çalışacağız.

Reel Sektör

2002'de 181,7 milyar dolar olan Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın 2003'de 238,1 milyar dolar ve 2004'de 261,7 milyar dolar olacağı tahmin edilmektedir. Bu yıl için 360 katrilyon lira olarak gerçekleşmesi beklenen Gayri Safi Milli Hasıla'nın ise 2004 yılında 420 katrilyon liraya ulaşması hedeflenmektedir. 2002'de % 43.8 olan deflatör, 2003 yılı için %24,4 ve 2004 için de %11,9 olarak beklenmektedir. Buna göre, 2002 yılında 2.609 dolar olan kişi başına milli gelir, 2003'te 3.366 ve 2004'te 3.644 dolara çıkacaktır.

Grafik 1: Üçer Aylık Dönemler İtibarıyla Reel Büyüme Hızları



Grafik1'den de görüldüğü üzere, Türkiye'nin son 5 yıllık büyüme performansı son derece istikrarsız olmuştur. 2001 krizinin baz yıl etkisi dolayısıyla hızlı bir büyümenin yaşandığı 2002'nin ardında büyümenin daha makul bir düzeye geldiği görülmektedir. Bu yılki %5'lik hedefin gerçekleşmesi muhtemel görünmektedir. Bu çerçevede AK Parti iktidarının büyüme perfor-

Tablo 1: Sabit Fiyatlarla Sektörel Gelişme Hızları			
Sektörler	1. Dönem	2. Dönem	Altı Aylık
Tarım	7.0	-2.8	0.6
Sanayi	7.8	4.4	6.0
İnşaat	-17.0	-14.5	-15.6
Ticaret	10.8	6.0	8.1
Ulaştırma ve Haberleşme	13.7	5.8	9.6
Mali Kuruluşlar	-8.1	-8.5	-8.3
Konut Sahipliği	1.3	1.3	1.3
Serbest Meslek ve Hizmetler	7.9	3.6	5.6
Devlet Hizmetleri	0.0	0.6	0.3
Kar Amacı Olmayan Kuruluşlar	-1.4	-1.9	-1.7
İthalat Vergisi	19.8	20.5	20.2
Gayri Safi Yurtiçi Hasıla	**8.1**	**3.9**	**5.8**
Gayri Safi Milli Hasıla	**7.4**	**3.7**	**5.4**

mansına olumlu not vermek mümkündür.

Bununla birlikte, büyümenin bileşenleri incelendiğinde iki ciddi sorun göze çarpmaktadır. Tablo1, sektörel bazda büyümenin büyük ölçüde ithalata ve ticarete dayandığını ortaya koymaktadır. Sanayi üretimi performansı da olumlu görünmekle birlikte özellikle inşaat sektöründeki gerileme dikkat çekicidir. Bunda kamu yatırımlarına kaynak ayrılamamasının büyük etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

İkinci sorun ise stok değişmelerine ilişkin son beş çeyrektir devam etmekte olan anormal reel artış hızıdır. Buna göre, 2003 yılının ilk altı aylık döneminde stok artışları dışındaki kalemlerin reel büyümeye katkısı toplam %0,5 olmakta, dolayısıyla GSYİH içindeki payı %11,1 olan stokların %57,2 gibi olağan dışı bir reel büyüme gösterdikleri sonucu çıkmaktadır. Stoklarla ilgili bu tespit, ekonomide toparlanmanın başladığı 2002 yılı ikinci çeyreğinden beri geçerlidir. Bu sonucun doğmasında sürekli reel artış gösteren ithalat, ciddi bir büyümenin olmadığı yatırımlar ve hâlâ reel gerileme gösteren kamu harcamaları etkili olmaktadır.

İstihdam ve işsizlik rakamları büyüme kadar olumlu görünmemektedir. İşgücünün önemli bir göstergesi olan işgücüne katılma oranı, geçen yılın aynı dönemine göre, gerek Türkiye genelinde gerekse kent ve kırda azalmıştır. İşgücüne katılma oranı toplamda %50,6'dan %49,4'e, kentsel yerlerde %44,6'dan %43,5'e, kırsal yerlerde ise %59.8'den %58.8'e gerilemiştir. Aynı dönemde, işgücüne katılma oranı erkeklerde %72,7'den %71,2'ye, kadınlarda %28,8'den %27,9'a düşmüştür.

2003 yılı II. Döneminde toplam istihdam, geçen yılın aynı dönemine göre 279 bin kişilik bir azalış göstererek 21 milyon 696 bin kişi olmuştur.

İstihdamdaki gelişmeyi açıklayan önemli bir gösterge olan istihdam oranı, geçen yılın aynı dönemine göre Türkiye genelinde %45,9'dan %44,5'e, kentsel yerlerde %38,6'dan %37,8'e, kırsal yerlerde ise %57,1'den %55'e düşmüştür. 2003 yılı II. Dönem sonuçlarına göre Türkiye genelinde işsiz sayısı, geçen yılın aynı dönemine göre %7 (159 bin kişi) artarak 2 milyon 418 bin kişiye ulaşmıştır. Türkiye genelinde işsizlik oranı %10, tarım dışı sektörlerde işsizlik oranı ise %14,6 olarak tahmin edilmiştir. Geçen yılın aynı döneminde toplam işsizlik oranı %9.3 ve tarım dışı işsizlik oranı ise %13,8'dir.

Türkiye genelinde işsizlerin %18,5'ini (448 bin kişi) işten çıkartılanlar, %17,8'ini (431 bin kişi) ise ilk kez iş arayanlar oluşturmaktadır. İşsizlik oranı, 2003 yılı II. Döneminde, Türkiye genelinde erkek ve kadın için %10 olarak gerçekleşmiştir. Kentsel yerlerde işsizlik oranı, %13,2, kırsal yerlerde ise bu oran, toplamda %6,3'tür.

Öte yandan eğitimli genç nüfusun işsizlik oranı, geçen yılın aynı dönemine göre, %26,9'dan %25,6'ya düşmüştür. Eğitimli gençler arasında işsizlik, en çok kentsel yerlerde gözlenmektedir. 2003 yılı II. Döneminde, kentsel yerlerde eğitimli gençler arasında işsizlik oranı, toplamda %28,1, erkeklerde

Tablo 2: Harcamalar Yöntemiyle Sabit Fiyatlarla GSYİH Değişim Hızları (%)					
Harcama Grupları	1. Dönem	2. Dönem	Altı Aylık	GSYİH'de Payı	Büyümeye Katkısı
Özel Nihai Tüketim Harcamaları	6.5	2.5	4.5	64.6	2.90
Devletin Nihai Tüketim Harcamaları	-3.0	-2.9	-2.9	7.1	-0.21
Gayri Safi Sabit Sermaye Oluşumu	9.3	5.5	7.1	18.5	1.31
Stok Değişmeleri	64.8	42.3	51.7	11.1	5.75
Mal ve Hizmet İhracatı	14.5	12.5	13.4	43.1	5.79
- (Mal ve Hizmet İthalatı)	23.9	20.2	21.9	(44.4)	-9.74
GSYİH	8.1	3.9	5.8	100.0	

Tablo 3: Bir önceki yılın aynı ayı ve sekiz aylık ortalamasına göre üretim artışı (%)				
	Ağustos Ayı		Sekiz Aylık Ortalama	
İKTİSADİ FAALİYET KOLLLARI	**2003**	**2002**	**2003**	**2002**
TOPLAM SANAYİ	10.3	7.0	7.7	8.1
MADENCİLİK SEKTÖRÜ	4.7	-12.7	-9.7	-9.4
İMALAT SANAYİ SEKTÖRÜ	10.7	8.5	8.5	9.4
ELEKTRİK, GAZ VE SU SEKTÖRÜ	9.7	5.0	7.9	5.9

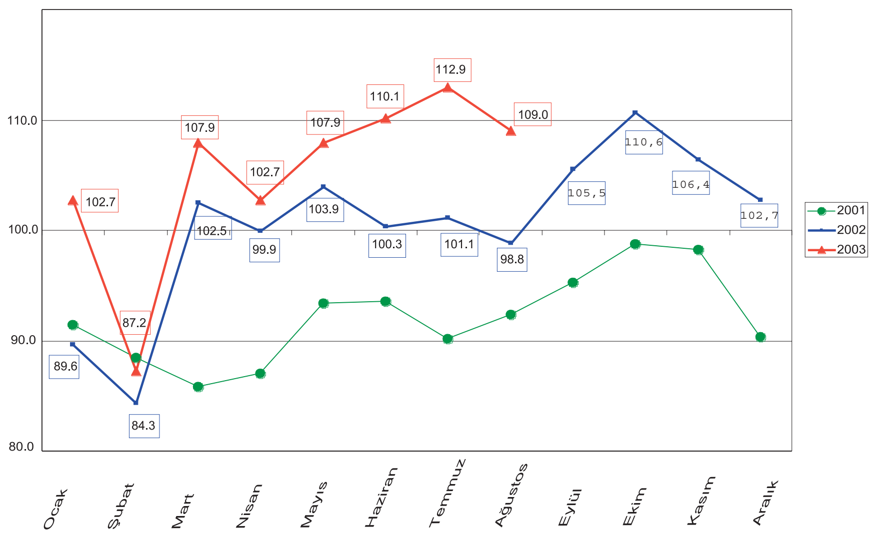
%27,1, kadınlarda ise %29,6 olarak tahmin edilmiştir.

Sanayi üretim verileri geçen yılın verileri ile benzerlik göstermektedir. 2003 yılının sekiz aylık ortalaması yine bir önceki yılın sekiz aylık ortalaması ile karşılaştırıldığında, üretimin toplam sanayi sektöründe % 7,7 imalat sanayi sektöründe % 8,5 elektrik, gaz ve su sektöründe %7,9 arttığı, madencilik sektöründe ise %9,7 azaldığı görülmektedir.

Grafik 2 ve Grafik 3, aylık sanayi üretim değerlerini ve kapasite kullanım oranlarını göstermektedir. Geçen yıl yaz döneminde yaşanan siyasal belirsizliğin ortadan kalkmasıyla her iki göstergede de olumlu işaretler göze çarpmaktadır. Kapasite kullanım oranlarının bu denli yükselmiş olması, sağlıklı bir büyümenin sürdürülebilmesi için yeni yatırımlara ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. Tablo 4'te yer alan eksik kapasiteyle çalışmanın nedenleri ise üreticilerin, yeni yatırım kararları almadan önce talepteki canlanmanın kalıcı olduğunu ve gelir artışıyla desteklendiğini görmek istediği şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4: Eksik Kapasite İle Çalışmanın Nedenleri				
	Eylül		Ocak-Eylül ortalaması	
	2003	**2002**	**2003**	**2002**
İç Pazarda Talep Yetersizliği (%)	64.5	58.6	65.8	50.9
Dış Pazarda Talep Yetersizliği (%)	16.1	11.5	14.0	15.8
Mali İmkansızlığı (%)	2.1	2.3	2.4	3.2
Yerli Mallarda Hammadde Yetersizliği %	2.8	2.9	3.5	3.5
İşçilerle İlgili Meseleler (%)	2.7	2.4	1.9	2.0
İthal Mallarda Hammadde Yetersizliği (%)	1.3	1.0	1.2	1.2

Grafik 2: Aylık Sanayi Üretim Endeksi (1997=100)

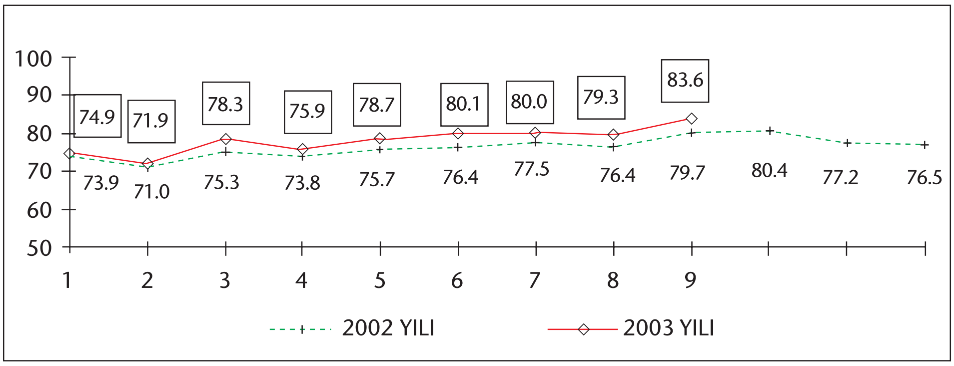


Kamu Maliyesi

2003 bütçesinde öngörülen hedeflere büyük ölçüde ulaşılmıştır. 2002 yılında yaşanan siyasal istikrarsızlığın ve ardından Ağustos ayında alınan seçim kararının etkisiyle bütçede gözlenen sapma ile karşılaştırıldığında hükümetin başarılı olduğu söylenebilir. 2003 yılında gelir ve harcama kalemlerinde meydana gelen sapmalara rağmen, bütçe ödeneklerinin kullanımı konusunda yapılan düzenlemeler ve alınan tedbirlerle konsolide bütçe için belirlen İMF tanımlı %5'lik faiz dışı fazla hedefi olan 17,8 katrilyon liralık hedefin aşılması beklenmektedir. Böylece, toplam kamudaki %6,5'lik faiz dışı fazla hedefine önemli bir zorlukla karşılaşmadan ulaşılacağı anlaşılmaktadır.

Hedeflenen bütçe performansını sağlamada kaydedilen başarı önemli olmakla birlikte bütçenin içeriği, harcama kalemlerinin yapısı ve bütçenin felsefesi ele alındığında aynı ölçüde bir başarıdan söz etmek ne yazık ki mümkün değildir. 2003 yılı bütçesi gibi 2004 yılı bütçesinin de bir borç ödeme planı olduğu görülmektedir. Gelecek yılın bütçesi 420 katrilyon lira GSMH, %5 büyüme, %11,9 GSMH deflatörü, %12 yıl sonu TEFE ve TÜFE hedefleri göz önünde tutularak hazırlanmış-

Grafik 3: İmalat Sanayi Aylık Kapasite Kullanım Oranı



tır. Bütçede, giderler 160,6 katrilyon lira, gelirler 114,5 katrilyon lira olurken bütçe açığı 46,4 katrilyon lira olarak hesaplanmıştır. Faiz dışı fazla 19,8 katrilyon lira olarak öngörülürken, IMF tanımlı FDF ise 21 katrilyon lira olarak tahmin edilmektedir Bütçenin üzerindeki en önemli yüklerden olan transferler için 108,2 katrilyon lira ödenek ayrılırken; bunun 66,2 katrilyon lirası borç faiz ödemeleri, 1,5 katrilyonu KİT'ler, 11,4 katrilyon lirası vergi iadeleri, 15,1 katrilyon lirası sosyal güvenlik kurumları, 37 katrilyon lirası kuruluş transferleri ve 3,8 katrilyon lirası tarımsal destekleme için ayrılmıştır (Bkz. Tablo 5)

Milli Savunma Bakanlığı'nın ödeneğinde bu yılın başlanıcına göre %6,7'lik artış öngörülerek, bütçe harcamalarının %7,3'üne tekabül eden 10,9 katrilyon liralık bir harcama tahsis edilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ödeneği de %27,6 artırılarak 12,8 katrilyona yükseltilmiştir. Böylece MEB'in toplam ödenekten aldığı pay %8,6 olmaktadır. Gelecek yılki ödeneği 4,8 katrilyon lira olarak belirlenen Sağlık Bakanlığı ise toplam ödeneğin %3,2'sini kullanacaktır.

Faiz ödemelerinin vergi gelirlerinin üçte ikisini bulduğu ve ne faiz ödemelerinde, ne de bütçe açığında kayda değer bir iyileşme öngörülmeyen 2004 yılı bütçesinin Türkiye'nin gerçeklerine uygun, beklentileri karşılamaya yeterli ve toplumu tatmin edecek bir bütçe olduğunu söylemek mümkün görülmemektedir.

Kamu kesimi borç stoku, izlenmekte olan programın temel felsefesine uygun olarak artış göstermiştir. Milli gelirdeki toparlanma ve kurlardaki düşük seyir sayesinde kamu borcunun milli gelire oranı değişmemişse de reel faizler üzerindeki baskının azalmadığı gözlenmektedir. Eylül ayı itibarıyla %35'i iç, %17'si dış piyasaya, %29'u kamu kesimine ve %11'i de IMF'ye olmak üzere 191,1 milyar dolara ulaşan konsolide bütçe borç stokunun %24,7'si de döviz veya dövize endeksli enstrümanlardan oluşmaktadır.

Dış Ekonomik İlişkiler

Reel olarak değerlenen TL'ye rağmen dış ticaret dengesinde ve cari açıkta sürdürülemez bir durumun ortaya çıkmamış olması sevindiricidir. Kurlardaki gelişmeler, dış ticaret açısından olumsuz seyretmişse de iç talebin yetersizliği ve 2001 krizi sonrasında edinilen tecrübeler ihracatın önemini korumasında etkili olmuştur. Kâr marjları daralmasına rağmen kayıplar verimlilik artışı ile telafi edilmeye çalışılmıştır. İthal girdilerdeki maliyet avantajı da bu çerçevede yararlı olmuştur. 2003 Ocak-Ağustos döneminde; 2002 yılının aynı dönemine göre ihracat %30,4 artarak 29 milyar 325 milyon dolar, ithalat %33,5 artarak 42 milyar 409 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. 2002 Ocak-Ağustos döneminde 9 milyar 292 milyon

Tablo 5: 2004 ve 2003 Bütçeleri Karşılaştırması (Trilyon TL)

	Ödenek 1	Gerçekleşme Tahmini 2	Teklif 3	3/2 (%)	3/1 (%)	2004 Bütçesinde Ağırlığı (%)	2003 Bütçesinde Ağırlığı (%)
Konsolide Bütçe Harcamaları	145.949	141.041	160.938	10.3	14.1	100.0	100.0
Faiz Dışı Harcamalar	80.499	81.941	94.738	17.7	15.6	58.9	58.1
Personel	28.036	30.103	35.277	25.8	17.2	21.9	21.3
Diğer Cari	9.280	8.407	9.910	6.8	17.0	6.2	6.0
Faiz Hariç Transferler	100.634	95.968	108.201	7.5	12.7	67.2	68.0
Faiz Ödemeleri	65.450	59.100	66.200	1.1	12.0	41.1	41.9
Konsolide Bütçe Gelirleri	100.782	100.282	114.539	13.7	14.2	71.2	71.1
Vergi Gelirleri	85.955	86.800	99.173	15.4	14.3	61.6	61.5
Vergi Dışı Normal Gelirler	10.294	10.007	10.506	2.1	4.3	6.5	7.1
Özel Gelir ve Fonlar	4.108	2.676	4.060	-1.2	51.7	2.5	1.9
Katma Bütçe Gelirleri	425	729	800	88.2	9.7	0.5	0.5
Bütçe Açığı	-45.167	-40.759	-46.399	2.7	13.8	-28.8	-28.9
İMF Tanımlı Faiz Dışı Fazla	20.413	17.999	20.990	2.8	16.7	13.0	12.8

Tablo 6: Dış Ticaret İstatistikleri						
	Ağustos			Ocak Ağustos		
	2002	2003	Değişim %	2002	2003	Değişim %
İhracat (000$)	2.964.760	3.708.228	25.1	22.480.420	29.325.237	30.4
İthalat (000$)	4.384.849	5.768.703	34.6	31.772.509	42.408.857	33.5
Dış Ticaret Açığı	-1.420.089	-2.060.475	45.1	-9.292.089	-13.083.620	40.8
Karşılama Oranı %	67.6	64.3		70.8	69.1	

dolar olan dış ticaret açığı, 2003 yılı Ocak-Ağustos döneminde %40,8 oranında artarak 13 milyar 084 milyon dolara yükselmiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranı ise 2002 yılının ilk sekiz aylık döneminde %70.8 iken, 2003 yılının aynı döneminde %69.1'e gerilemiştir. Yıl içinde iki kez revize edilen cari açık beklentisine göre yıl sonunda %3 seviyesinde kalacağı tahmin edilmektedir (Bkz. Tablo 6). Dış dengede sürdürülemez bir durum oluşmamışsa da karşılama oranının giderek gerilemesi dikkat edilmesi gereken bir risktir. Türkiye için bu oranın %60'ın altına düşmesi büyük sorunlar doğurabilmektedir.

Ekonomik Göstergelerin Özet Değerlendirmesi			
		2002	2003
GSMH Reel Büyüme Hızı (%)	İlk 6 ay	4.7	5.4
GSHM (Milyar USD)	Yıllık	181.7 gerçekleşme	238.1 tahmin
Sanayi Üretim Endeksi (1997=100)	Ağustos	98.8	109.0
İmalat Sanayi Üretim Artış Hızı (%)	Ocak-Ağustos	9.4	8.5
Kapasite Kullanım Oranları (%)	Eylül	79.7	83.6
Enflasyon (TÜFE %)	Ocak-Ekim 12 Aylık Ortalama	24.0 51.2	15.5 27.4
Enflasyon (TEFE %)	Ocak-Ekim 12 Aylık Ortalama	36.1 59.0	16.1 28.5
İşgücüne Katılma Oranı (%)		52.4 Üçüncü çerek	49.4 İkinci çerek
İşsizlik Oranı Genel Eğitimli Gençler	İkinci çerek	9.3 26.9	10.0 25.6
Sanayi Üretim Endeksi (1997=100)	Ağustos	98.8	109.0
Kamu Borç Stoku (Milyar USD)		141.2 Ekim	191.1 Eylül
İç Borçlanma Faizi (Ağırlıklı Ortalama %)	Ocak-Ekim Ekim	65.9 62.7	50.2 29.4
İhracat (Milyon USD)	Ocak-Ekim	29.200	39.000
İthalat (Milyon USD)	Ocak-Ağustos	31.773	42.409
Cari Denge (Milyon USD)	Ocak-Ağustos	-840	-4.087

2004 yılı için ihracatın yıl sonunda 51,7 milyar dolar, ithalatın ise 75 milyar dolar olması öngörülmüştür. Buna göre dış ticaret açığının GSMH'ye oranının %8,9, ihracatın ithalatı karşılama oranının da %68,9 olması hedeflenmektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

Türkiye'nin birçok makroekonomik gösterge açısından 2001 ve 2002 ile kıyaslandığında çok daha olumlu bir görüntü arz ettiği inkar edilmez bir gerçektir. Ekonomi politikası karar vericileri, yürütülmekte olan programı uygulamada başarılı olmuş, Türkiye'yi dengesizlikten kurtarmıştır. Bununla birlikte sağlanan dengenin kararlı ve sürdürülebilir bir denge mi yoksa kararsız bir denge mi olduğu sorusu, üzerinden durulmaya değer bir soru olarak karşımızda durmaktadır. Sağlanan başarının kalıcılığı büyük ölçüde bu sorunun cevabına bağlıdır. Ekonominin kararsız denge durumunda olması, oluşabilecek risklerin her an yeni bir krize yol açabilmesi anlamına gelmektedir. Bu noktada, ekonominin en zayıf görünen alanına, "Gerilim testi" uygulamak, adeta bir simülasyon yaparak muhtemel bir sarsıntı durumunda hasarın ne ölçüde olacağını önceden hesap etmek gerekir. Ancak bundan sonra sağlandığı iddia edilen başarının 'Sanal' değil 'Reel' olduğu kanıtlanmış olur.

Enflasyon, faiz ve kurlar gibi göstergelerde sağlanan olumluluk, istihdama ve hanehalklarının gelirlerine yansımadığı müddetçe performansta bir eksiklik olduğu unutulmamalıdır. Büyümenin kalıcı üretim artışından ve talep canlanmasının da gelir artışından kaynaklanması, gelir dağılımının daha dengeli hale gelmesi ekonomideki sağlıklılığın gerçek göstergeleridir.

Üzerinden durulması gereken son nokta, başarıyla uygulanmakta olan programın, Hükümetin kendi öncelikleriyle ve temsilcisi olduğu kesimlerin beklentileriyle ne ölçüde uyum içinde olduğudur. Zira başarıyla ilerlemek kadar doğru istikamette ilerlemek de önemlidir.

Son olarak, ekonomide benzer bir iyileşmenin 2000 yılında da gözlendiğini, bununla birlikte programın sağlam yapısal temelden yoksun olmasının sonuçta nasıl riskleri getirdiğini hatırlamak büyük önem taşımaktadır.

Vergiyi, 'Dolaylı' Ödüyoruz

Doğrudan gelir vergisi almakta zorlanan devlet, hizmetler ve mal tüketimi üzerinden alınan vergilere yükleniyor. 2004'te vergi gelirlerinin yüzde 70'ini dolaylı vergi oluşturacak.

Yüksek oranlı kayıt dışı nedeniyle gelir üzerinden yeterince vergi alamayan Devlet, hizmetler ve mal tüketimi üzerinden alınan dolaylı vergilere yüklenmeyi 2004 yılında da artırarak sürdürecek.

Anka Ajans'ın bildirdiğine göre 2004 yılında toplanacak her 100 liralık verginin en az 70 lirasını, herhangi bir mal ya da hizmet alırken ya da banka veya bir kamu kuruluşuyla işlem yaparken ödenen özel tüketim, katma değer, özel işlem, özel iletişim, harç gibi dolaylı vergiler oluşturacak. 2004 yılında 99.2 katrilyon lira olarak hedeflenen vergi gelirlerinin 29.7 trilyon liralık bölümü dolaysız, 69.4 katrilyon liralık bölümü ise dolaylı vergilerden kaynaklanacak. Dolayısıyla vergi gelirlerinin yüzde 30'u gelir ve kurumlar vergisi gibi dolaysız, yüzde 70'i ise dolaylı vergi olarak alınacak. Yüzde 70 oranı, Türkiye tarihi açısından bir rekor oluşturacak. İlk defa Türkiye'deki dolaylı vergi, gelecek yıl yüzde 70'i bulacak. Milli gelire oran olarak bakıldığında ise dolaylı vergiler, 2004 yılı için tahmin edilen milli gelirin yüzde 16.5'i, dolaysız vergiler ise yüzde 7.1'i kadar bir büyüklük oluşturacak.

Dolaylı Vergiler Adaletsiz

Dolaylı vergiler, herhangi bir gelir ve kazanca bağlı olmaksızın, sadece harcama ya da alınan bir hizmet üzerinden tahsil edildiği için vergi adaleti açısından eleştiriliyor. Dolaylı vergiler aynı mal ya da hizmet için en zengin de, en yoksul da aynı miktarda vergi ödemek zorunda bulunuyor. Dolaylı vergilerin toplam vergi gelirleri içerisindeki ağırlığının bu yıl ise yüzde 67.8 düzeyinde gerçekleşmesi bekleniyor. Dolaysız vergilerin oranı ise yüzde 32.2'de kalacağı hesaplanıyor. Yapılan son tahminlere göre 86.8 katrilyon lira olması beklenen bu yılki vergi gelirlerinin 27.9 katrilyonunun dolaysız, 58.9 katrilyon liralık bölümünü ise dolaylı vergiler meydana getirecek.



Büyük Bölüm Akaryakıttan

2004 yılında dolaylı vergilerin 17.8 katrilyon lira ile en büyük bölümü akaryakıt ve doğal gaz tüketicileri tarafından özel tüketim vergisi adıyla ödenecek. Gelecek yılki dolaylı vergilerin 34.3 katrilyonunu ise dahilde ve ithalde alınan katma değer vergisi meydana getirecek. Hemen hemen tüm mal ve hizmetler üzerinden alınan katma değer vergisinin gelecek yıl, bu yıla göre yüzde 20.9 artarak 19.8 katrilyona ulaşması bekleniyor. Enflasyonun yüzde 12 olarak öngörüldüğü 2004 yılında dahilde alınan KDV'de bu ölçüde bir artış sağlanabilmesi için KDV artışına gidilmeyecekse iç tüketimin oldukça canlanması gerekecek. İthalde alınan KDV'nin ise yüzde 20.1 artışla 14.3 katrilyon liraya ulaşması bekleniyor. Dolaylı vergilerin, 1.2 katrilyonu cep telefonu kullanıcılarından alınan özel iletişim, 1.1 katrilyonunun çeşitli Devlet kuruluşlarıyla yapılan işlemlerden ve bazı hizmetlerden alınan özel işlem vergisi oluşturacak. Bu kapsamda bankacılık işlemleri yapan vatandaş ve şirketlerden 1.4 katrilyon liralık banka ve sigorta muameleleri vergisi alınacak. Çeşitli işlem ve belgelerden alınan damga verisi 1.7 katrilyonu, harçlar ise 2 katrilyonu bulacak.

2004 yılında toplanacak her 100 liralık verginin en az 70 lirasını, herhangi bir mal ya da hizmet alırken ya da banka veya bir kamu kuruluşuyla işlem yaparken ödenen özel tüketim, katma değer, özel işlem, özel iletişim, harç gibi dolaylı vergiler oluşturacak.

Dolaylı Vergi Yükünün Gelişimi

Dolaylı vergiler, 1994 yılında toplam vergi gelirlerinin yüzde 51'ini, dolaysız vergiler ise yüzde 48.3'ünü oluşturuyordu. Maliyenin doğrudan vergi toplamadaki başarısızlığı ve vergi reformu çabalarının sonuçsuz kalması yüzünden dolaylı vergilerin 1994 krizini izleyen yıllarda artmaya başlamış 1995 yılında yüzde 57.5'e, 1996 yılında ise yüzde 60.6'ya kadar yükselmişti.

1997 yılından başlayarak dolaysız vergi yükü aşağı doğru indi. 1997 yılına yüzde 59.3'e, 1989 yılında ise yüzde 53.4'e gerileyen dolaysız vergilerin toplam vergiler içerisindeki payı, 1999 yılında ise yüzde 54.6 oldu.

2000 yılında IMF ile uygulanmaya başlanan program kapsamında öngörülen GSMH'nin yüzde 6.5'i oranında faiz dışı fazla verilmesine yönelik hedef çerçevesinde, kamu gelirlerini artırmak için deprem vergileri ve benzeri dolaylı vergilere başvurulması nedeniyle, dolaylı vergilerin toplam vergi gelirleri içindeki payı 2000 yılında yüzde 59.1'e, 2001 yılında yüzde 59.6'ya, 2002 yılında ise yüzde 66.3'e yükseldi. Bu oran bu yıl yüzde 67.8 olarak gerçekleşecek. Gelecek yıl ise yüzde 70'e ulaşacak.

Yıllar itibariyle bakıldığında gelir ve kurumlar vergisi gibi dolaysız vergilerin GSMH'ye oranının giderek azaldığı, buna karşılık hem dolaysız vergi yükündeki azalışa rağmen toplam vergi yükündeki artışın tümüyle dolaylı vergilerle sağlandığı gözleniyor. GSMH'nin yüzde 17.2'si kadar vergi toplanan 1998 yılında dolaysız vergiler, GSMH'nin yüzde 8'i, dolaylı vergiler ise yüzde 9.2'si seviyesinde bulunuyordu. 2001 yılına gelindiğinde dolaysız vergilerin GSMH'ye oranı yüzde 9.1'e, dolaylı vergilerin payı ise yüzde 13.4'e kadar çıktı. GSMH'nin yüzde 24.3'ü kadar veri toplanması beklenen bu yıl, dolaysız vergilerin GSMH'ye oranı yüzde 7.8'e kadar düşer.

Dolaylı ve Dolaysız Vergiler (Trilyon TL)

	2003	2004	Değişim (%)
Vergi Gelirleri	86.800	99.173	14.3
-Dolaysız Vergiler	27.935	29.725	6.4
Gelir Vergisi	16.956	18.655	10.0
Kurumlar Vergisi	9.100	9.335	2.6
Servetten Al. Ver.	1.879	1.735	-7.7
-Dolaylı Vergiler	58.865	69.448	18.0
KDV	28.325	34.147	20.6
.Dahilde Alınan	16.380	19.800	20.9
.İthalde Alınan	11.945	14.347	20.1
.Dış Tic. Al.	870	1.041	19.7
Diğer Dolaylı Vergiler	29.670	34.260	15.5
.ÖTV	23.390	26.898	15.0
*Akaryakıt ve D.gaz	15.730	17.822	13.3
*Motorlu Taşıt Araç.	1.300	1.728	32.9
*Alkollü İçki Sigara	6.100	7.043	15.5
*Day. Tüket. ve Diğer	260	305	17.3
.Özel İletişim Vergisi	1.022	1.250	22.3
.Özel İşlem Vergisi	750	1.060	41.3
.BSMV	1.120	1.400	25.0
.Damga Vergisi	1.758	1.652	-6.0
.Harçlar	1.580	1.950	23.4
.Diğer	50	50	0.0

Şirketlerin Yüzde 1'i Vergi Ödüyor

Dolaylı vergilerin her geçen gün oran ve miktarının artmasında en büyük etken, vergi tabanının genişletilememesi. Vergi Uzmanı Şükrü KIZILOT'un kaydettiğine (Hürriyet-16.09.2003) göre Türkiye'deki şirketlerin yüzde 1'i vergi ödüyor. Konuyla ilgili Kızılot'un çarpıcı tespit ve değerlendirmesi şöyle, "Türkiye'de 598 bin Kurumlar Vergisi mükellefi var. Maliye Bakanı Kemal Unakıtan'ın verdiği bilgiye göre, bunlardan 5 bini, yani yüzde biri, toplam Kurumlar Vergisi'nin yüzde 80'ini ödüyor. Kalan 593 bin şirket yani yüzde 99'u ise, toplam Kurumlar Vergisi'nin yüzde 20'sini ödüyorlar.

2003 yılı vergi geliri hedefi olan 86 katrilyon liranın, yaklaşık 9 katrilyon lirasını, Kurumlar Vergisi oluşturuyor.

Esnaf ve Tüccarın Yüzde 2'si vergi ödüyor. Aslında yüzde 2 bile değil ama yuvarlayıp bu oranı verdik. Gelir Vergisi'nde de, "Çarpık bir tablo" var. 2003 yılının, ağustos ayı sonu itibariyle, toplanan vergiler aşağıdaki gibi. Toplanan vergilerin tutarı 53.3 katrilyon lira. Beyanname verenlerin ödediği vergi 1.1 katrilyon lira. Buna göre, beyanname veren Gelir Vergisi mükelleflerinin (371 trilyon lira olan geçici vergi de dahil) ödediği vergilerin, toplam vergilere oranı: 1.1 katrilyon TL. / 53.3 katrilyon TL. = Yüzde 2

Evet, Maliye Bakanlığı'nın verilerine göre, beyanname veren Gelir Vergisi mükellefleri (Yani esnaf, sanatkár, tüccar, serbest meslek kazancı elde edenler, şirket ortağı, kira geliri olanlar vs.) Türkiye'de toplanan vergilerin, yüzde 2'sini ödemişler... Tahmin edeceğiniz gibi; esnaf, sanatkár ve tüccarın ödedikleri gelir vergisi de, bu yüzde 2'nin içinde yeraldığı için, onların ödedikleri verginin oranı daha düşük...

2003 yılına ait ilk 8 aylık belli olan sonuçlara göre; Toplam Gelir Vergisi tahsilatı 10 katrilyon 660 trilyon lira. Stopaj yoluyla toplanan gelir vergisi 9 katrilyon 505 trilyon lira. Buna göre, toplanan her 100 birimlik Gelir Vergisi'nin 89'u stopaj yani kaynakta vergi kesintisi yoluyla toplanmış. Bilmeyenler için açıklayalım ücret, faiz, repo, işyeri kirası gibi ödemelerde, daha ödeme yapılırken kaynakta kesinti (stopaj) yolu ile vergi kesilip, vergi dairesine ödeniyor.

Bu arada, dikkati çeken bir diğer durum da, Gelir Vergisi tahsilatındaki gerilemeyle ilgili. 2003 yılının ilk 8 aylık döneminde, tüm vergi gelirlerindeki artış oranı yüzde 63 iken, bu oran Gelir Vergisi'nde yüzde 25 olarak göze çarpıyor. 2003 yılı Gelir Vergisi hedefi olan 17 katrilyon 197 trilyon liranın, ilk 8 ayda 10 katrilyon 660 trilyon olarak gerçekleşmiş. Buradan da, Gelir Vergisi yıl sonu hedeflerinin tutturulamayacağı farkediliyor".

Yüksek Vergiler, Rekabet Şansımızı Azaltıyor

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği'nin (MÜSİAD) yaptığı bir araştırma, Türk sanayicisinin karşı karşıya bulunduğu vergi yükünü, dolayısıyla yüksek girdi maliyetlerini gözler önüne serdi. Son dönemdeki olumlu gelişmelere rağmen yatırım maliyetleri hâlâ çok yüksek ve bu durum Türk işletmelerinin dünya ölçeğinde rekabet edebilmelerini engelliyor.

Araştırmaya göre, Türkiye, OECD ülkeleri içinde kişi başına geliri en düşük ülkelerden biri olmasına karşın Türkiye'de üretim maliyetleri içinde önemli yer tutan (Elektrik, akaryakıt, SSK pirim ve vergi yükü) kalemlerinde gelişmiş batı ülkelerinden de, eski doğu bloku ülkelerinden de daha pahalı.

MÜSİAD'ın yaptığı **"OECD Ülkeleri Karşılaştırmalı Sanayi Maliyetleri Analizi"** başlıklı araştırmanın sonuçları açıklandı. Araştırmada Türkiye'nin, kişi başına milli gelir açısından son sıralarda olduğu OECD ülkeleri arasında sanayide kullanılan elektrik ve akaryakıt fiyatı **en pahalı**, sosyal güvenlik primi ve istihdam vergileri yükü **en ağır** ülke olduğu ortaya çıktı.



Dr.Ömer BOLAT
MÜSİAD Genel Başkan Yardımcısı

Her Japon'un 15'ten fazla Türk kadar milli gelire sahip olduğu (2002 yılı rakamlarıyla) ifade edilen araştırmada, buna karşılık Türkiye'deki istihdam vergileri yükünün Japonya'nın iki katından bile fazla olduğunun altı çizildi.

Araştırmada, Türk sanayicilerinin Fransız sanayicilerden yaklaşık 3 kat, Amerikalı sanayicilerden de 2 kat pahalı elektrik kullandığı kaydedilirken, milli gelirin Türkiye'nin yaklaşık 8 katı olduğu Kanada'da ticari amaçlı kullanılan mazotun fiyatının Türkiye'nin yaklaşık yarısı kadar olduğu vurgulandı. Yani Türk sanayicileri Kanadalı meslektaşlarının 1/8'i kadar milli gelire sahip olmasına karşın aynı miktardaki mazot tüketimi için onların iki katı fazla bedel ödüyor. Maliyetlerdeki bu yükseklikte, dolaylı ve doğrudan vergilerin önemli oranda etkisi bulunuyor.

En Yüksek İstihdam Vergisi Türkiye'de

Sanayi maliyetlerinin seçilmiş bazı OECD ülkeleri ile karşılaştırıldığında arada dev bir uçurumun ortaya çıktığını ifade eden MÜSİAD Genel Başkan Yardımcısı Dr. Ömer Bolat, şu örnekleri verdi: "İstihdam vergileri yükü oranı Almanya'da yüzde 32, Portekiz'de 24, Japonya'da 20, ABD'de 19, İngiltere'de 17, Güney Kore'de 16, İrlanda'da 12 iken Türkiye'de ise yüzde 43. Türkiye'de sanayide kullanılan elektriğin birim fiyatı 10 cent olmasına karşılık bu bedel Macaristan'da 8, Portekiz'de 7, Hollanda'da 6, ABD'de 5, Almanya'da 4, Fransa'da ise sadece 3,7 centtir. Yine sanayide kullanılan yüksek kükürtlü fuel oil için Türk sanayicileri ton başına 293 dolar öderken, Koreliler 282, İrlandalılar 271, İtalyanlar 263, Japonlar 242, Portekizliler 223, İngilizler 203, Macarlar 200, Fransızlar 191, Amerikalılar 177, Çekler 163, Polonyalılar ise sadece 149 dolar ödüyorlar. Böylesine yüksek maliyetler ile yabancıları çekmemiz imkansız olduğu gibi global rekabette Türkiye'nin esamesi bile okunmaz. Oysa dünya genelinde

Dolaylı ve Dolaysız Vergi Yükü (trilyon TL)

	Toplam Vergide Dolaylı Verginin Payı	Toplam Vergide Dolaylı Verginin Payı	Milli Gelirde Verginin Payı (Vergi / GSHM)	Milli Gelirde Dolaysızın Payı (Dolaysız / GSHM)	Milli Gelirde Dolaylının Payı (Dolaylı / GSHM)
1995	42.5	57.5	13.8	5.9	7.9
1996	39.4	60.6	15.0	5.9	9.1
1997	40.7	59.3	16.1	6.6	9.6
1998	46.6	53.4	17.2	8.0	9.2
1999	45.4	54.6	18.9	8.6	10.3
2000	40.9	59.1	21.1	8.6	12.5
2001	40.4	59.6	22.5	9.1	13.4
2002	33.7	66.3	21.8	7.3	14.5
2003	32.2	67.8	24.3	7.8	16.5
2004	30.0	70.0	23.6	7.1	16.5



2005'ten sonra gümrük vergileri gibi ticareti kısıtlayan tüm duvarlar yıkılacak. Bu nedenle reel sektör temsilcileri 2005 yılına bu yüksek maliyetler ile girmekten son derece endişeliler. Tekstil gibi iddialı olduğumuz sektörlerde Çin gibi hızla büyüyen ülkelerle başedebilmemiz zor"

Yatırımcıyı Kaçırıyor

Türkiye'deki yüksek maliyetlerden dolayı ülkemize hak ettiğimiz oranda yabancı yatırım gelmediği gibi, son yıla kadar Türk yatırımcıların da Bulgaristan, Romanya, İran, Suriye gibi bölge ülkelerine gittiklerini belirten Dr. Bolat, bu ülkelerin, bedelsiz arsa da dahil çok düşük vergi gibi cezbedici yatırım teşvikleri uyguladıklarını söyledi.

Ülke Adı	İstihdam Vergilerinin Toplam İşgücü Maliyetindeki Yükü (%)	Kişi Başına Milli Gelir (2002) (1995 fiyatları ve döviz kurları ile) (ABD Doları)	Kişi Başına Milli Gelir (2002) (Satınalma gücü paritesi ile) (ABD Doları)
Türkiye	43.2	2.848 Dolar	5.847 Dolar
ABD	19.4	31.955 Dolar	31.955 Dolar
Japonya	20.4	44.057 Dolar	24.385 Dolar
Kanada	20.5	23.679 Dolar	27.480 Dolar
G. Kore	16.0	14.218 Dolar	15.010 Dolar
Almanya	32.6	33.058 Dolar	23.505 Dolar
Fransa	39.4	29.898 Dolar	23.100 Dolar
İngiltere	17.8	22.953 Dolar	22.243 Dolar
İtalya	35.9	21.207 Dolar	22.284 Dolar
Hollanda	32.4	31.431Dolar	24.894 Dolar
Belçika	40.2	31.359 Dolar	25.163 Dolar
İspanya	31.0	18.206 Dolar	18.596 Dolar
Portekiz	24.2	13.094 Dolar	16.619 Dolar
İrlanda	12.8	29.861 Dolar	29.347 Dolar
Yunanistan	36.1	13.741 Dolar	15.675 Dolar
Polonya	38.0	4.317 Dolar	9.206 Dolar
Çek Cum.	27.8	5.673 Dolar	13.923 Dolar
Macaristan	38.9	5.721 Dolar	11.875 Dolar
Slovakya	30.1	4.629 Dolar	11.555 Dolar
	(Kaynak: OECD, Taxes, Wages 2000-2001)	(Kaynak:OECD Statistics)	(Kaynak: OECD Statistics)

Türkiye'den 1995-2002 döneminde yurtdışına kaçan sermaye miktarının 4 - 5 Milyar Dolar olduğunu, bu rakamın yaklaşık yarısının ise ekonomik kriz dönemi olan 2000-2001-2002 yıllarında gittiğini hatırlatan Dr. Bolat, "Öte yandan 2002 yılında Türkiye'ye sadece 590 milyon dolar yabancı yatırım fiili girişi oldu.

Türkiye'ye giren fiili yabancı yatırım stoku 1980-2002 döneminde 23 yılda 15.8 milyar dolar. Oysa dünyadaki toplam yabancı yatırım stoku 7.100 milyar dolar. Yani Türkiye'nin payı yüzde 0,2 gibi çok küçük olarak kalmaktadır" diye konuştu.

Vergide Şok İndirimler Yapılmalı

"Büyümenin toplumun tüm kesimlerince hissedilmesi ve işsizliğin azalması için yatırım ve üretimi olumsuz etkileyen yüksek girdi maliyetleri mutlaka rakip ülkelerdeki seviyelere düşürülmeli" diyen Dr. Ömer Bolat, çözüme yönelik önerisini şöyle açıkladı: "Maalesef 1990'lı yıllar koalisyonlarla kaybedildi.

3 Kasım'a kadar siyasi istikrar da yoktu. Şimdi siyasi istikrar var, ekonomik istikrar ve gelişme beklentileri yüksek. Ancak istihdamın (İşsizlik resmi DİE verilerine göre 2.7 milyon kişi, gayri resmi tahminlere göre 5 milyon) ve üretimin artması için yatırımcıların artması lazım. Bunun için de yatırım ve üretimi olumsuz etkileyen yüksek girdi maliyetleri mutlaka rakip ülkelerdeki seviyelere düşürülmeli.

Bu kadar pahalı maliyetler ile ne yatırımların artması, ne işsizliğin azalması, ne de ekonominin büyümenin kalıcı olabilmesi ya da herkes tarafından hissedilebilmesi imkansız.

Türkiye'deki maliyet rakamlarıyla Amerikalı sanayiciler bile başa çıkamazlar. Türkiye'nin kalkınması için yeni yatırımlara, ilave istihdama şok vergi ve sigorta prim muafiyetleri veya indirimleri getirilmeli".

Prof. Dr EDİBE SÖZEN
İ.Ü. İletişim Fakültesi

Homo-Taxus Yokluğu

İnsan nasıl ekonomik ya da anlam boyutuyla homo-ekonomicus ya da homo-semioticus ise, aynı zamanda vergi ödeyen insan olarak homo-taxus'dır. Ekonomik veriler dahilinde, Türk insanı, homo-taxus özelliği göstermemektedir. Araştırma sonuçları da bunu doğruluyor.

Servet iki yoldan elde edilir: Üretim ve soygun
Bertrand Russel

''Şurası bir gerçek ki, büyük kitle, özellikle küçük, gösterişsiz insanlardan oluşan kitle, kentlerde yaşayan halk, hemen tüm taşra ve köylüler, büyük çoğunluk gazetelerin ya da komşularının düşüncelerini olduğu gibi benimsiyor. Çünkü onlar belge araştırmak ve düşünmek olanağından yoksundurlar. Ne oldu böyle? nasıl oldu da ....senin halkın, senin iyi yürekli ve sağduyulu halkın, korkunun zalim pençesine, hoşgörmezliğin, yobazlığın karanlıklarına düştü?(Zola, 2002:61).

Zola'nın ifadesinde olduğu gibi, belgesiz, kayıtdışı Türk ekonomisi, Türk insanının sağduyusunu da olumsuz bir biçimde etkiledi. Aslında, 'Kayıt dışı' ekonominin evrensel bir olgu olduğu, hemen hemen tüm ülkelerde ortaya çıktığı belirtilir. Kayıt dışı ekonominin gelişmiş ülkelerde yüzde 10'lar, gelişmekte olan ülkelerde ise yüzde 20 ve yüzde 50'ler oranında seyrettiği rakamlarla caridir. Bu rakamların yanında mesela Bangladeş, Hindistan gibi ülkelerde bu oran yüzde 60'lara kadar ulaşır (Güner, 2003:25).

Kayıtdışı ekonominin hakim olduğu ülkelerde, vergilendirme politikaları sorunludur. Aktan 'a göre (2003), bazı yazarlar milli gelir hesaplarına dahil edilmeyen tüm parasal akımları analiz eder ve bu faaliyetleri 'İkinci ekonomi' diye adlandırır. Bazıları ise, sadece vergileme yönünden konuya yaklaşır ve vergi dışında kalan iktisadi faaliyetleri inceler. Bunların dışında illegal olmamakla birlikte bir takım vergi sığınakları (Tax shelters) ya da yasalardan kaynaklanan bazı vergi boşlukları (Tax loopholes) da vergi kaçırmaya fırsat verir.

Dünyada Kayıtdışı Ekonomi (Yüzde)			
Japonya	8	İtalya	26
ABD	9	Yunanistan	29
Özbekistan	9	Bulgaristan	34
İngiltere	11	Malezya	39
Slovakya	11	Rusya	40
Güney Afrika	11	Meksika	49
Hollanda	12	Türkiye	50
Hong-Kong	14	Filipinler	50
Almanya	14	Gürcistan	64
Fransa	15	Bolivya	67
Kanada	16	Mısır	68
Danimarka	19	Tayland	70
Şili	19	Nijerya	76
İspanya	24		

Kaynak: Fatih Acar-İbrahim Türkiş. "Kayıt Dışı Ekonomi Konusunda Vergi Boyutlu tespit ve Öneriler", Yaklaşım Dergisi, Sayı: 2001/108, s.180; Hurşit Güneş, "Kayıtsız Ekonominin Boyutları", Milliyet Gazetesi, 12 Temmuz 2002'den aktaran; Sedat Güner, Organize Suç Örgütleri ve Kara Para Aklaması, Bilgi Kitabevi, Ağustos 2003, s.3

Hasılatı gizleme, gideri eksik gösterme, hakların kötüye kullanımının (Naylon fatura) yanı sıra, Türkiye'de vergi kaçakçılığının en büyük unsuru olan naylon faturadır; Türkiye'de olmayan (Yani hiç üretilmeyen) mal için de fatura kesildiği (Güner, 2003:109) vakıadır.

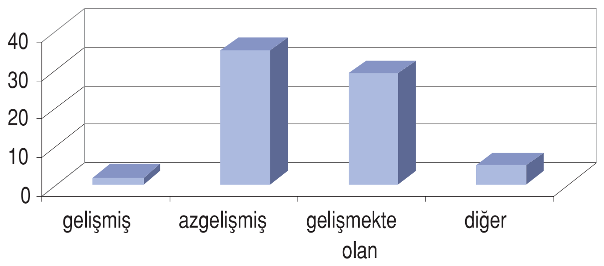
Geçtiğimiz ay, Türkiye'de 42-56 milyar doların hortumlandığı haberi medyada yüksek sesle açıklanmıştı. Kayıtdışı ekonominin adeta yapısal bir özelliğe büründüğü ülkemizde, vergi ve vergiye ilişkin siyasetleri tartışmak oldukça güç. Herkesin bildiği gibi, vergi gelir ve servet paylaşımının düzenlemesini esas alır, bireylere devlet tarafından verilen bir yükümlülüktür. Devletin bireylere yüklediği bu görev, devlet harcamalarını karşılanmasını esas alarak yol, su, elektrik, sağlık gibi hizmetlerini sağlamaya yöneliktir.

İnsan nasıl ekonomik ya da anlam boyutuyla homo-ekonomicus ya da homo-semioticus ise, aynı zamanda vergi ödeyen insan olarak homo-taxus'dır. Serbest piyasa ekonomileri devletin alanını ne kadar daraltırlarsa daraltsınlar vergi, her vatandaşın devlete karşı yükümlülüğünün bir göstergesidir. Vergi hukuku 'Yükümlülükte eşitlik' ilkesinden hareket etse de, bizim gibi ülkelerde bu tam anlamıyla uygulanamamaktadır.

2003 yılının başında gündeme gelen 'Vergi barışı' ile yeni bir takım düzenlemelere gidilse de, taşıt vergisi dışında, diğer alanlarda

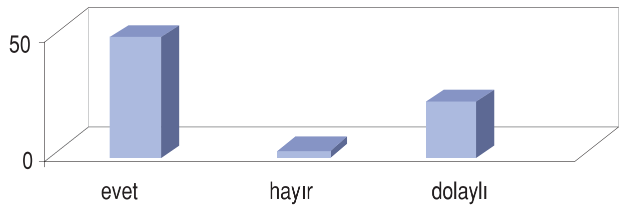
Grafik 1

Türkiye Vergilendirme Konusunda Nasıl Bir Ülkedir?



Grafik 2

Türkiye'de yolsuzluklar ile vergilendirme politakaları arasında doğrudan bir bağ kurulabilir mi?



vergi kamuoyu oluşmamıştır. Bugün gelişmiş ülkeler tarafından uygulanan vergi politikalarına bakıldığında, bu politikaların halk tarafından benimsenmesi ve kabulü süreci egemendir; bireyler devlete ödemiş oldukları verginin geri dönüşünün bilincindedirler. Kamuoyu oluşmadan, vergi bilinci gelişmeden homo-taxus'dan sözetmek de mümkün değildir.

Ekonomik veriler dahilinde, Türk insanı, homo-taxus özelliği göstermemektedir. Bireyin homo-taxus davrandığı ülkelerden biri olan Fransa'da vergi uygulamasına ilişkin bir örnek haber, 29,07, 2003 tarihli nethaber'de Fransa'nın vergi uygulamasına ilişkindir; Habere göre, Fransa, PKK televizyonu Medya-TV'ye, 'Para kaynaklarını açıklamazsan, kapatırım' uyarısında bulunur. Belçika ve Fransa makamları, Paris 'de yayın yapan PKK/ KADER yanlısı Medya-TV'yi kara para aklama, insan ticareti, haraç toplama, sahte belge hazırlama ve vergi kaçakçılığı yapmakla suçlar.

Gençler, Vergi Sistemini Adaletsiz Buluyor

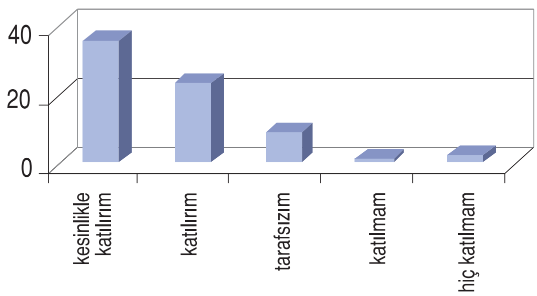
İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi'nden 71 öğrencinin katıldığı vergi anketinin bulgularına göre, Türkiye 'de, 'Çok adaletsiz' bir vergilendirme olduğu fikri beyan edilmiş ve Türkiye vergi konusunda yüzde 49.4 oranında azgelişmiş ülke (Grafik1) konumuna yerleştirilmiştir. Yolsuzluklar ve kayıtdışı ekonomiyle vergilendirme arasında yüzde 69 (Grafik2) oranında doğrudan bir bağ kurulmuştur. Vergi yükümlülüğünün bir hukuk ve ahlak konusu olması düşüncesine ancak yüzde 50.7 (Grafik3) oranında katılınmıştır. Bulgu, vergi bilincinin halihazırda yerleşmediğine işaret etmektedir. Ankete katılanların yüzde 78.9'u (Grafik4) vergi muafiyetinin hangi alanlarda olduğunu kesinlikle bilmemektedir. Verilen cevaplarda az sayıda da olsa vergi muafiyeti sağlık, eğitim, vakıf hizmetlerinin yanında, devlet kurumları(!), korsan kitap-CD, seyyar satıcılar, futbol, vs olarak belirtilmiştir.

Vergi hakkında kamuoyu oluşturmak, medyanın üzerine düsen bir kamu görevidir. Ancak özellikle taşıt vergisi ve senede bir kez vergi rekortmenlerini manşete almak dışında medyanın konuya ilgisi çok zayıftır.

Vergi alanında bilgi, enformasyon eksikliği, aynı zamanda bilinç eksikliği, dolayısıyla bu toplumda homo-taxus yokluğudur. Sonuç olarak, vergi konusunda makro ölçekte değerlendirmeler yapılsa da, bireysel olarak vergi alanında bilgi eksikliği mevcuttur.

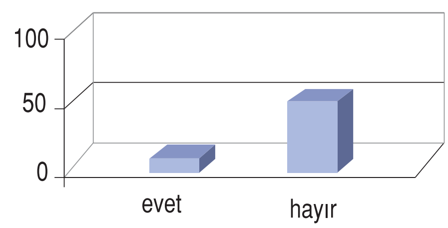
Grafik 3

Vergilendirme bir hukuk ve ahlak konusudur... cümlesine ne derecede katılırsınız?



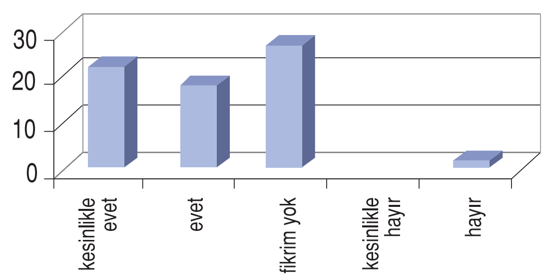
Grafik 4

Türkiye'de hangi hizmetlerin vergi dışı olduğunu biliyor musunuz?



Grafik 5

Taşıt vergisi diğer ülkelere göre daha mı yüksektir?



Dipnotlar

Zola, Emile (2002), Dreyfus Olayı, Adalet İçin Bir Savaşın Öyküsü, 6. baskı, Türkçesi: Muammer Tuncer, Yalçın Yayınları, İstanbul Güner, Sedat (2003) Organize Suç Örgütleri Kara Para ve Aklanması, Bilgi Yayınevi, Ankara.

Aktan, Coşkun, c(2000) Vergi Dışı Piyasa Ekonomisi, TOSYÖV Yayınları, Ankara, bkz. http://www.canaktan.org / ekonomi / kamu_maliyesi/vergi-disi/kavram.htm.

NİHAT ALAYOĞLU
nihat@ekocerceve.com

Kayıtdışına Karşı Ahilik Ruhu

Kurduğu otokontrol sistemiyle tüketiciyi aldatana, kaliteyi düşürene aman vermeyen Osmanlılardaki Ahilik ruhunun günümüzdeki kayıtdışıyla mücadelede de etkili bir yöntem olacağı belirtiliyor. Maliye Bakanlığı da Ahilikteki gibi bir otokontrol sistemi kurmayı planlıyor.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı Rifat Hisarcıklıoğlu, Türkiye'de 200 milyar dolar resmi kazanç, 150 milyar dolar kayıtdışı kazanç olduğunu belirterek, "Adaletsiz sistem yüzünden vergi tabanı gittikçe daralıyor" diyor.

Ankara Ticaret Odası'nın (ATO), "Kaçak Türkiye" adı altında yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre Türkiye'de her 100 liranın 66 lirası kayıtdışı, her 100 kişiden 46'sı kaçak çalışıyor, her 100 binadan 40'ı kaçak statüsünde bulunuyor. Öz iplik – İş İplik Sendikasının yaptırdığı araştırmaya göre 5 milyon kişinin kayıtdışı istihdam edilmesiyle devlet, yılda 12 katrilyon liralık SSK ve prim kaybına uğruyor. Bu ve benzeri göstergeler ışığında Uluslararası Saydamlık Örgütü Transparency International'ın 1995 yılından bu yana hazırlattığı Yolsuzluk Algılama Endeksi'nin sonuçları Türkiye'yi utanç verici bir yerde konumlandırıyor. Endeksin yeni açıklanan 2003 sonuçlarına göre Türkiye, 133 ülke arasında temiz ülke sıralamasında 77'inci sıraya yerleşiyor.

Biz Böyle Değildik, Sonradan Olduk

Durum böyle olunca insan istemez Türkiye'nin bu durumlara düşmesinin kültürel ve tarihi bir boyutu olabilir mi? diye düşünmeden edemiyor. Diğer bir ifadeyle yolsuzluk, soygun, hortumlama gibi tanımlamalar yapılan böyle bir nitelik, ülkemizin ve milletimizin mazisinde bu kadar yaygın mıydı, yoksa şarkıda ifadesini bulduğu gibi, "Biz böyle değildik, sonradan olduk" türünden bir durumla mı karşı karşıyayız. Çok uzağa gitmeye gerek yoktur, Osmanlı'ya baktığımız zaman yolsuzluk ve soygun kültürünün hiç de yaygın bir hayat tarzı olmadığı görüyoruz.



Çünkü inancımız bize, "Her ne günah işlersen işle, ama kul hakkına tecavüz etme. Çünkü Allah, kul hakkına tecavüz edeni affetmez" uyarısında bulunuyor. Bu kaynaktan beslenen Osmanlı toplumu, sosyal yapı ve sistemini kul hakkına tecavüz etmeme esasına göre kurmuştur.

Örneğin esnaf ve sanatkarları temsil eden en üst kurum olan Ahiliğin en temel iki prensibinden birisi müşteriyi aldatmamak, ikincisi malın kalite ve standardını bozmamak. Esasında ikisi de aynı özü, kul hakkını korumaya dönük ilkeler.

Otokontrol Sistemi Olarak Ahilik

Günümüz Türkiye'sinde iş-ticaret dünyasını temsil eden en yaygın üst kurum olan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) Osmanlıdaki tam olmasa da benzer versiyonu konumundaki Ahilik; **üretim** temelinde, lonca sistemine dayalı bir örgütlenmedir.

Ahilik kurumu gibi bir müessese olmuş olsaydı önüne gelen her vurguncu ve sahtekar banka sahibi olamazdı, bankanın içini boşaltıp "Hortumlama" yapamazdı. Çünkü Ahilik sisteminde herkes kafasına göre dükkan bile açamazdı.

Çeşitli üretim dallarındaki esnaf ve zanaatkar'ın sıkı bir sosyal ve ahlaki disiplin temelinde örgütlenmesi ve belli kurallar dahilinde (Ticari ahlak-kalite-tüketici hakkı gibi) çalışmasının sürekli denetlenmesidir. Dolayısıyla bir özdenetim, otokontrol sistemidir. Bu otokontrol sistemi sayesinde vergi kaçırma, tüketiciyi aldatma gibi suçlar hemen hemen tamamen önlenmiştir. İşin esası da böyle olmalıdır. Yoksa her girişimcinin başına bir



Ahilikte, çıraklıktan ustalığa geçiş bir takım sınavlardan sonra mümkün oluyordu.
Bu sınavları geçen çırak, Şed kuşanarak ustalığa yükseliyordu.

polis, vergi memuru dikmekle vergi kaçırma gibi kayıtdışı suçlar önlenemez. Nitekim Gelirler Genel Müdür Vekili Osman Arıoğlu'nun verdiği bilgilerden de bunu anlıyoruz. Mevzuatını yenileyen, teknik altyapısını güçlendiren ve insan kaynağını daha etkin kullanma konumuna gelen vergi idaresi, son olarak Ahilikteki gibi otokontrol sistemini devreye sokmayı planlıyor.

"Ortak gelecek için birlikte hareket" şeklinde tanımlanabilecek eylem planında, vergi vermeyenlerle mücadelede vergisini verenlerin yardımı isteniyor. Yani esnafın, işadamının kendi aralarında otokontrol mekanizması kurması öngörülüyor. Çünkü vergi vermeyenler yüzünden devletin maliyesi bozulup krizler çıktığında vergisini düzenli ödeyen dürüst esnaf-işadamı da zarar görüyor.

Vurguncu, Banka Sahibi Olamazdı

Son 5 yılda 22 bankada batırılan para miktarının toplam 45 milyar doları bulduğu belirtiliyor. Ekim'03 başı itibariyle Türkiye'nin konsolide bütçe toplam borç stoğunun 191.1 milyar dolar seviyesinde olduğunu göz önüne alırsak batırılan paranın Türkiye için ne kadar büyük bir kayıp olduğu daha iyi anlaşılıyor. İşte Ahilik kurumu gibi bir müessese olmuş olsaydı önüne gelen her vurguncu ve sahtekar banka sahibi olamazdı, bankanın içini boşaltıp "Hortumlama" yapamazdı. İktidarda amcası da olsa, babası da olsa! Çünkü Ahilik gelenekleri sıkı kurallara bağlıydı ve hangi meslekten olursa olsun, önüne gelen dükkan bile açamazdı. Bir dalda ustalaşıp dükkan açmak isteyen Ahi Kurulu tarafından sınav ve incelemeye alınırdı. Yeterli mesleki birikimi, ticari ve kişisel ahlakı ve dürüst kazancı olmayana dükkan açma hakkı bile verilmezdi. Aşırı kar sağlayanların gelirleri kontrol edilirdi. Sahtekarlık, aldatmaca, müşteriyi kazıklama ve maldan çalma yöntemleri ile kendine aşırı kar sağlamak isteyenlere bu imkan verilmezdi.



Bu yolu tutanlar önce uyarılır, dinlemezse loncadan, meslekten atılırdı. Yani Ahilik kurumu bugün olsa, Bankalar Loncası bankanın içini boşaltan sahtekarların önünü, daha banka sahibi olma aşamasında kesmiş olurdu.

Ahilik kurumunun geleneksel değerlerinin en önemlilerinden birisi "Kalite" anlayışıydı. Giysiden ayakkabıya, demir aletlerden tahta eşyalara kadar her alanda ürün kalitesi ve üretim kuralları inceden inceye en kapsamlı talimatnamelerde belirlenmişti. Sıkı denetim sayesinde buna aykırı davranan



Ahilik haftası çerçevesinde Taksim AKM'de düzenlenen, "Şed Kuşanma" töreniyle tarih yeniden canlandırıldı.

ve üründen "Çalan" her esnaf kısa sürede yakalanır, uyarılır, cezalandırılır, yola gelmezse loncadan atılır ve esnaflık yapması yasaklanırdı. Gerek üründe gerek üretim ve dükkan şartlarında tıpkı bugünün ISO 9000'i gibi "Evrensel" standartlar vardı Ahilikte. Kalite kontrolü kurumun en önemli görevleri arasındaydı. "Papucu dama atılmak" sözü de buradan gelir.

Ahi babaları kalite kontrolü sırasında ürününü beğenmedikleri ya da kurallara aykırı bir davranışını saptadıkları esnafın ayağındaki papucu çıkarıp dama atarlardı. "Onun papucu dama atıldı" sözü sosyal ve mesleki bir cezanın yıllardır dilimize işlemiş en çarpıcı ifadeleri arasındadır. Ahilik Türk kültüründe böylesine derin izler bırakmıştır.



Bir Ahlak Sistemi

Bugün bütün dünyada iş yaşamı, firma yönetimi ve her düzeyde performans giderek etik değerlerin ve ahlak ölçülerinin de esas alınmaya başladığı bir yöne kayıyor. Hortumlanan bankalar, naylon şirketler ve vurguncu firmalar ile birlikte toplumda, iş yaşamında ahlaki değerler, ajandanın üst sıralarına fırlıyor. Ombudsman tartışmalarına "Nepotizm" (İktidarda akraba ve yakınlarına çıkar sağlama) kavramı karışıyor.

Günümüzde ve yakın gelecekte "Ticari ahlak" daha da büyük önem kazanacak. Çünkü Türkiye gibi kolay para kazanma yollarının giderek tıkandığı bir ülkede, temiz eller kampanyası derinleştikçe, holdingler, firmalar ve önde gelen isimler ahlaki açıdan da daha titiz bir şekilde sorgulanmaya başlayacak.

İşte tam da bu noktada Ahilik kurumunun mesleki ve ticari ahlakı ön planda tutan geleneklerini hatırlamakta, çağdaş sentezler üretmekte ve kökü Türk kültüründe olan bu etik zenginliği 21. Yüzyıl'a taşımakta yarar var. Hele dünyada bloklar yıkıldıktan ve yeni kamplaşma "Zengin-yoksul ülkeler, sahip olanlar-olmayanlar" gibi açık, basit tanımlara



geldikten sonra bunu yapmak daha da büyük önem taşıyor.

Çünkü Ahilik 21. Yüzyıl'ın yükselen trendi olan ve bugün bile dünyada örneğine çok az rastlanan "Sermaye sahibinin çalışanları ve bütün toplumu kucaklayan sosyal sorumluluğu" modelini bin yıl önce hayata geçirmeyi başarmış bir kurum.

Tüketiciye Kral Muamelesi

21. Yüzyıl'ın en önemli değerleri arasında "Tüketici mutluluğu" ya da "Müşteri memnuniyeti" gibi sözlerle tanımlanan olgu geliyor. Bütün firmalar "müşteri odaklı" çalışmaya yöneliyor. Internet ve e-ticaret kapsamında kullanılan "Müşteri kraldır" sözü Ahilik kurumunun geleneği olan "Müşteri velinimetimiz" sözüyle aynı özü taşıyor. Çünkü tıpkı bugün Internet'teki sonsuz seçim hakkı gibi, Ahilik de pazarda, esnaf dükkanları arasında, müşterinin kalite seçimi ve beğenisine dayanan bir rekabet anlayışı yaratmayı hedefliyordu.

Üründe aldatılan müşterinin en üst Ahilik kurumuna kadar şikayet hakkı vardı ve aldatan esnaf mutlaka en ağır biçimde cezalandırılırdı. Tıpkı bugünün Tüketici hakları, Tüketici köşeleri gibi Ahilik kurumunun da başvuru ve şikayet merkezleri vardı.

Ama Ahilik bununla da kalmamıştır. Kar payı toplayarak tüm çalışanların sağlık ve eğitim sorunlarının sistemli biçimde çözümlendiği hastaneler ve okullar da kurmuştur. Ahilik bununla da yetinmemiştir. Bulunduğu kentlerde tüm halkın sağlık, beslenme ve yoksulların barınma sorunlarını çözümleyen kurumlar yaratmıştır. Bugün eşine ancak ABD'de en ileri sivil toplum girişimlerinde rastlanan, evsizlere (homeless) aşevi, sağlık ocağı gibi hizmetler veren kurumları Ahilik Anadolu'da bin yıl önce insani bir şefkat temelinde felsefesini de çok sağlam bir şekilde oturtarak kurmuştu. Böylece Ahilik, bugün globalleşen dünyada en çok ihtiyaç duyulan üretici-varlıklı kesimin, yoksul ve zayıf kesimleri koruyup kollayan sosyal organizasyonlara yönelmesi eğilimini bin yıl önce hayata geçirmişti. Türk kültürünün yarattığı bu değerleri 21. Yüzyıl'a taşımak Modern Türkiye'nin bölgesinde ve dünyada hakettiği onurlu yeri almasında da önemli katkılar sağlayacaktır.



ŞÜKRULLAH DOLU
sukru@ekocerceve.com

Ekonomide Tam İyileşme 2005'te

2003'te başlatılan güçlü ekonomiye geçiş sürecinin 2004'te de devam edeceğini belirten Gelirler Genel Müdür Vekili Osman Arıoğlu, "Sağlam gelir kaynaklarıyla ekonominin finansmanının sağlanmasıyla 2005'e geldiğimizde Türkiye, ayağa kalkmış ve sağlıklı bir şekilde koşmaya başlamış bir atlet gibi olacak" dedi.

Ekonomik verilerdeki olumlu gelişmelerin etkisi her ne kadar halka tam olarak yansımamış olsa da Türk ekonomisinin 2003'ten itibaren bir iyileşme sürecine girdiği de bir gerçek. Peki bu süreç daha ne kadar sürecek ve tam iyileşme ne zaman gerçekleşecek? Bu ve benzer soruları Gelirler Genel Müdür Vekili Osman Arıoğlu'na sorduk. Güçlü ekonomiye geçiş sürecinin 2004'te de devam edeceği bilgisini veren Osman Arıoğlu, "Sağlam gelir kaynaklarıyla ekonominin finansmanının sağlanmasıyla 2005'e geldiğimizde Türkiye, ayağa kalkmış ve sağlıklı bir şekilde koşmaya başlamış bir atlet gibi olacak. 2002'de hasta yatağından kalkan, 2003'te yavaş yavaş doğrulan, 2004'te yürümeye başlayan, 2005'te ise artık daha sağlıklı bir yapıya kavuşmuş ve koşabilecek bir noktaya gelmiş olacak" dedi. Bunu söyleyen 23 yıllık vergi-maliye deneyimine sahip bir bürokrat olunca inanmak durumundayız.

Özel Sektördeymiş Gibi Çalışıyorlar

1959 Sinop Boyabat doğumlu olan Osman Arıoğlu, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakultesi İktisat-Maliye bölümünden 1980 yılında mezun olduktan sonra ilk kariyerine İstanbul Defterdarlığı'nda hesap uzmanı olarak başlamış. Daha sonra İstanbul Defterdar Yardımcılığına yükselen Arıoğlu, 14 yıllık İstanbul tecrübesinden sonra Ankara'ya, merkeze geçmiş. Esasında röportaj sürecinde yaşadıklarımız, Arıoğlu'na inancımızı kuvvetlendirici nitelik taşıdığı için onları da sizinle paylaşmak istiyoruz. Röportaj randevusu için günün değişik saatlerinde aradığımda karşıma sürekli farklı sekreterler çıkıyordu. Bunun nedenini surduğumda, 3 sekreter oldukları ve 3 vardiya halinde çalıştıklarını söylediler. Sekreterya, röportaj için 10 Ekim Cumartesi Saat 14:00'de Gelirler Genel Müdürlüğü ikinci katında bizimle görüşebileceği bilgisini verdiğinde, "Bir kamu kurumu olan Gelirler Genel Müdürlüğü Cumartesi de mi çalışıyor? demekten kendimizi alamadık. Randevu gün ve saatinde yerinde olduğumuzda sekreteri, "Osman bey şu anda IMF heyetiyle acil bir toplantı için Hazine Müsteşarlığına geçti, sizi orada bekliyor" dedi. Hazine Müsteşarlığının 9. katında bir odaya girmiştim ki, yandaki odada IMF heyetiyle 2004 ekonomik hedefleri konusunda hummalı bir çalışma toplantısı yapan Osman Arıoğlu çıkageldi. Biz röportaja başladık, yarım saat olmamıştı ki telefonu çaldı. Telefondaki, Arıoğlu'nu toplantıya bekliyordu. Kaldığımız yere bir nokta koyduk toplantıya girdi, 15-20 dakika sonra tekrar geldi. Sonuç olarak benzer tarzdaki bölünmeler nedeniyle işimizi 3 seansta tamamlayarak kariyerimizdeki ilk farklı söyleşiyi gerçekleştirmiş olduk. O gün biz saat 17:00'de Hazine Müsteşarlığı'ndan ayrılırken onlar çalışmaya devam ediyorlardı. Bütün bunlar gösteriyor ki ekonomi bürokrasisi, Türk ekonomisini sağlıklı bir yapıya kavuşturabilmek için mesai mefhumuna takılmadan özel sektör mantığıyla sonuca odaklanmış bir şekilde çalışıyor.



"Şu anda 3.5 milyon civarında mükellefimiz var. Türkiye'nin en büyük problemi, vergi tabanının genişletilememesi. 2003 yılı başında yaptırdığımız toplu yoklamada 13 bin civarında hiç vergi vermeyen mükellef belirledik.

13 Bin Kaçak Mükellef Var

Güçlü ekonominin ancak sağlam gelir kaynaklarıyla kurulabileceğini anlatan Osman Arıoğlu, bu amaçla kayıtdışı çalışanları vergi



"Türkiye'deki asıl mesele, kayıtdışı çalışandan öteye kayıt içinde gözüküp de beyan etmesi gereken verginin ne kadarını bildirdiğidir. Bizim açıkladığımız gelir vergisi beyanlarına bakarsanız bir doktorun, bir avukatın veya birçok sektörün kazanç rakamlarının son derece komik büyüklükte olduğunu görürsünüz."

verir hale getirmenin en öncelikli amaçları olduğuna vurgu yaptı. Türkiye'de hala vergi vermeden iş yapma alışkanlığını sürdürenlerin olduğunu ifade eden Arıoğlu, bununla ilgili olarak şu çarpıcı bilgiyi verdi: "Şu anda bizim 3.5 milyon civarında mükellefimiz var. Türkiye'nin en büyük problemi, vergi tabanının genişletilememesi. 2003 yılı başında tüm Türkiye'de toplu bir yoklama yaptırdık. Bu yoklamayla 13 bin civarında hiç vergi dairesine uğramayan bir mükellef kitlesi tespit ettik. Bu kitle, büyük bir vergi dairesinin ancak hizmet verebileceği büyüklükte. Demek ki hala kayıtdışı kalarak faaliyetini sürdürmeye çalışan bir kesim var.

Kayıtdışı çalışan mükellef sayısını tam olarak belirleyebilmek için bu yılın başında yaptığımız çalışmanın bir benzerini önümüzdeki günlerde yapacağız. Orada tekrar ne çıkıyor ona bakacağız. Bununla birlikte mükellef sayısı bazen yanlış da algılanabiliyor. Örneğin ücretliler vergi mükellefi değil normalde. Aslında birçok ülkede ücretliler de beyanname verirler. O zaman o ülkelerde mükellef sayısı son derece yüksek gözüküyor. O ülkelerle kıyaslandığımızda bizim mükellef sayımız çok az gözüküyor. Ama bu doğru değil. Çünkü bizde ücretlinin vergisi, stopaj yoluyla işvereni tarafından veriliyor. Dolayısıyla bizdeki mükellef sayısı da önemli rakamlara ulaşıyor demektir. Fakat Türkiye'deki asıl mesele, kayıtdışı çalışandan öteye kayıt içinde gözüküp de beyan etmesi gereken verginin ne kadarını bildirdiğidir. Bizim açıkladığımız gelir vergisi beyanlarına bakarsanız bir doktorun, bir avukatın veya birçok sektörün kazanç rakamlarının son derece komik büyüklükte olduğunu görürsünüz. İşte bu rakamlar gerçeği yansıtmayan rakamlar. Teknolojik altyapımızı tam olarak kurduğumuz zaman teknoloji yardımıyla daha etkin takip edebileceğiz".

Vergi Barışıyla Geçmişe Sünger

Vergi barışı uygulamasının kayıtdışıyla mücadele konusunda bir başlangıç olduğunu anlatan Arıoğlu, bunun gerekçesini şöyle açıkladı: "Çözüme ulaşabilmek için öncelikle Türkiye'deki vergi yapısı konusunda mevcut fotoğrafın ortaya konması ve geçmişle ilgili

problemlerin giderilmesi gerekiyordu. Çünkü 2001 yılındaki ekonomik krizde mükellefler ciddi bir sarsıntı geçirdiler. Bununla ilgili olarak vergi barışı yürürlüğe kondu. Vergi barışı, geçmişte problemi olan herkese yeni döneme doğru düzgün başlama fırsatı veren bir uygulamaydı. Birçok mükellef de yavaş yavaş kendilerini toparlayıp para kazanır duruma geldiler. Vergi barışına müracaat anlamında çok ciddi bir ilgi oldu. Biz Ağustos 2003 rakamlarına göre 4 taksitte 1.8 katrilyon TL topladık. 5. taksit Ekim ayında tahsil edildi. Bizim bu yılki hedefimiz 2.4 katrilyondu, bu hedef aşılmış olacak. Aslında vergi barışı, Türkiye'de şimdiye kadarki vergi affı türündeki çalışmaların en başarılı uygulaması oldu denilebilir".

Vergi barışına sadece müracaat etmenin yeterli olmadığına dikkat çeken Osman Arıoğlu, borcunu ödemeyen mükelleflere şu uyarıda bulundu, "Katılım sayısı ve tahsilat miktarı bakımından iyi bir örnek teşkil etti. Ama hala daha müracaat edip vergisini ödemeyen mükellefler var tabii ki! Onlara zaten biz yeterli, gerekli müsamahayı gösterdik. Ama artık ekonomik bir canlanma da oldu. Böylelikle bir potansiyel de kazanmış oldular. Dolayısıyla yükümlülüklerini yerine getirmeleri gerekiyor. Her ay faiz oranlarının bu derece düştüğü bir ortamda yüzde 10 fazlasını yükleniyor durumdalar. Onun için benim onlara da uyarım, vakit geçirmeden ödemelerini yapsınlar. Yoksa biz de üzerlerine gidip cebri tahsilat yöntemlerini kullanarak borçlarını tahsil etme yoluna başvuracağız".

Kayıtdışına Yakın Takip

Mevzuat, idare ve teknoloji konusunda yaptıkları iyileşmelerin kendilerini kayıtdışıyla mücadelede istedikleri noktaya götüreceğini kaydeden Osman Arıoğlu, bu amaca yönelik çalışmaları şöyle sıraladı;

1-Enflasyon Muhasebesi Geliyor: Etkili mücadele için öncelikle mükellefi vergiden kaçınmaya iten mazeretlerin ortadan kaldırılması gerekiyordu. Vergi barışı bu kapsamda değerlendirilebilir. İkinci olarak önümüzdeki yıl enflasyon muhasebesi sistemine geçiyoruz ki, böylelikle önemli bir mazeret daha ortadan kalkmış oluyor. Özellikle 1980'lerden sonraki yüksek enflasyonlu dönem geride kaldı. Yüzde 65'lere çıkan enflasyon sürekli aşağı iniyor.



Dolayısıyla mükelleflerin en çok şikayet ettiği enflasyon muhasebesi gerekçesi ortadan kalkıyor.
Sayın bakınımızın önderliğinde başlattığımız kayıtdışı ekonomi ile mücadelenin lafta kalmayan temel ayağını enflasyon muhasebesi oluşturacak. Kayıtdışı ekonomiyle mücadele ediyorum demekle mücadele yapılmış olmuyor. Bunun için altyapıları hazırlamak gerekiyor. Burada da en önemli temel taş enflasyon muhasebesi. Enflasyon muhasebesine geçtiğimiz zaman hiç kimsenin fiktif kazancın vergisi alınmıyor gibi şikayeti olmayacak. Bu durumda da hiç kimsenin vergi kaçırmak için haklı bir nedeni olamayacak. O zaman vergi idaresinin de vergi kaçağı ve kaybına karşı müeyyide uygulamasına kimsenin diyeceği bir şeyi de kalmayacak.

2-Paraya Değil, Mala Takip: Bu sene Ağustos'ta başlattığımız bir diğer uygulama ise 10 milyar TL üzerindeki alışveriş bedellerinin banka sisteminden geçirilmesidir. Kayıtdışının belini bükme konusunda son derece önemlidir. Bu durumda artık vergi idaresi bir felsefe değişikliğine de gidiyor. Şimdiye kadar vergi idaresi hep mal hareketini izlemeye ve yakalamaya çalışarak kayıtdışı ile mücadele etmeye çalışıyordu. Ancak bunda da başarılı olunamadı. İşte biz, kayıtdışını sadece mal hareketinden değil, ikinci bir ayak olan nakit akışından da takip ederek önemli bir hamle yapmış olduk.

3-e-Vergi Dairesi ile İnternetten Tahsilat: VEDOP 2 diye adlandırdığımız veri ambarı sistemi tam oturduğu zaman teknoloji yardımıyla kayıtdışını daha etkin takip edebileceğiz. Bu sistem, devletin temel taşlarından birisi aslında. Bütün mükellef bilgilerinin akabileceği ve bütün devlet kurumlarına açık bir sistem olacağı için çapraz kontroller yapılabilecek. Bir aksilik olmazsa 2004 sonunda ta-

mamlanacak projenin önceden yapılan tahmini bütçesi 60 milyon dolar seviyesindeydi. Şu anda çalışmalar devam ediyor, yatırım tutarı tahmin edilen seviyelerde olacak. VEDOP 2'yi tamamladığımızda artık vergi tahsilatını vergi dairesinden çıkarıp tamamen bankacılık sistemine getirmiş olacağız. Bizim asıl hedefimiz, vergi dairesiyle mükellef muhatabiyetini ortadan kaldırmak. Beyanname vermeyi internet üzerine, tahsilatı ise bankacılık sistemine kaydıracağız. En geç 2004 sonunda geçeceğimiz bu sistemde mükellef vergi dairesine gitmeyecek. Vergi dairesinin tahsilattan doğan iş yükü ortadan kalkınca daha çok mükellefi daha yakından tanıma imkanına kavuşacaklar. Dairede durmak yerine sorumluluk alanlarında ne gibi değişiklikler olduğuna, kimin ne yaptığına bakabilecekler. Vergi dairesi yöneticileri, yapacakları ziyaretlerle piyasanın nabzını tutabilecekler. Şu anda özel banka ve özel finans kurumlarına vergi tahsili yetkisi verilmiş durumda. Vergi ödemeleri bankalardan EFT ile yapılabilecek. Özel finans kurumlarından da vergi ödemesi yapılabilecek. Hangi mükellefin nerede hesabı varsa o hesabından çok rahatlıkla bankasına bir talimatla vergisini ödeyebilecek. 2004 yılında bankaya giden mükellef, kendi vergi durumunu öğrenip, parasını yatırabilecek veya internetten kendi şifresiyle girip vergi durumuna bakıp web üzerinden EFT ile ödemesini gerçekleştirebilecek. Bunu şu anda motorlu taşıtlar vergisinde yapıyoruz zaten. Hedefimiz önümüzdeki sene tüm vergiler için yaygınlaştırmak.

Bundan böyle vergi idaresi, para tahsilatıyla uğraşmayacak, mükellefin ödemediği borcu varsa veya beyanında bir eksiklik varsa onu talepte daha etkin hale gelme imkanı bulacak. Teknolojimizi yaygınlaştırıp, internet üzerinden beyanname alma noktasına geldiğimiz zaman idare, artık gerçek anlamda sistemi kavrayabilen ve çapraz kontrolleri yapabilen bir yapıya kavuşmuş olacak.

4- Mükellefe Müşteri Muamelesi: Mükellef odaklı anlayışımızın temelinde, "Asarız keseriz" yerine ortaklık yaklaşımı var. Biz, mükellefle ortağız diyoruz. O zaman ortakların da birbirlerini kandırmaması, kavga etmemesi ve birbiriyle iyi geçinmesi, işini kolaylaştırması gerekiyor. Bu anlamda biz vergi toplama işini kolaylaştırmak istiyoruz. Artık vergi ödemek için vergi dairesine gelip kuyrukta beklemenize gerek yoktur diyoruz. Personelimize sürekli eğitimler veriyoruz. Toplam Kalite çalışmalarımız sürüyor. İşin temelinde eğitim var. Ama insan unsurunu değiştirmek o kadar kolay değil. Bu bir zaman ve süreç meselesi. Çünkü eğitim, bir anda yapılıp biten değil, sürekliliği olan bir olay. Eskiden, 'Şu vergi dairesine gittim, çok kötü davrandılar' diye şikayetler alırdık, şimdi az da olsa memnuniyet ifade eden mesaj ve telefonlar alıyoruz. Bu durum, gerçekleşen dönüşümün sinyallerini vermesi bakımından çok önemli.

5-Ortak Gelecek İçin Birlikte Hareket: Vergiden kaçınma mazeretlerini ortadan kaldırdığımız bir ortamda toplumsal destekle birlikte kayıtdışı ile mücadele yaptığımıza göre bu mücadeleyi mükellefe rağmen değil, onunla birlikte yapmak istiyoruz. Diğer bir ifadeyle vergi ödeyenlerle, ödemeyenlere karşı bir mücadele yürüteceğiz. Çünkü 1980'li yıllardan bu yana Türkiye, ağırlıkla borçlanma politikasıyla geldiği noktada ekonomik krizleri kaçınılmaz olarak yaşadı. Sonuçta vergi kaçıran da bu işten zarar görür hale geldi. Demek ki devletin sağlam gelir kaynaklarıyla kendini finanse etmemesi durumunda bunun maliyeti vergi veren, vermeyen tüm kesimleri etki altına alıyor, hepsinin geleceğini olumsuz etkiliyor. İşte bizim kayıtdışına karşı topyekün mücadelede çıkış noktamız, ortak geleceğimiz için toplumla birlikte hareket etmek. Kayıtdışı çalışanlar, hem diğerleriyle haksız rekabete giriyor, hem de kendi geleceği yanında tüm toplumun geleceğine zarar veriyor. Böyle bir durumda başlatacağımız mücadeleye toplum kendi geleceği için destek verecektir. Ama idare olarak bizim de vergi sistemindeki adaletsizlikleri gidermemiz gerekiyor.



"En Büyük Hayalim: Vergilerin Düşüşe Geçtiği Bir Türkiye'yi Görmek"

İstanbul defterdarlığının İstanbul'da vergi borcunu düzenli ödemeyen firmaların 2004 borçlarını tahakkuk ettirip ihtiyati haciz koyduğuna dair haberler geliyor, böyle bir şey var mı?



Sanıyorum o bir yanlış algılama. Bizim sadece İstanbul'da değil, tüm Türkiye'de yaptığımız uygulama, hem bütün mükelleflerimizin getirilen kolaylıklardan yararlanmasının sağlanması, hem de eski alışkanlıklarını bırakıp yeni yönteme adapte olup bu çerçevede faaliyetlerini devam ettirmeye yönlendirmek. Bizim arzu ve isteğimiz bu. Elbette ki vergisini ödeme riski bulunan mükelleflerle ilgili olarak gerekli tedbirler idare tarafından alınır. İnceleme elemanı rapor yazacağı zaman matrah farkını net tespit edemediği ve ciddi matrah farkı sinyalleri aldığı durumda ihtiyati haciz diye müessese vardır, o işletilebilir. Yani bu mükellefte ciddi vergi kaçak, kaybı seziyorum, dolayısıyla bu mükellefe ihtiyati haciz uygulaması yapalım diyebilir. Vergi dairesi de bunun gereğini yapar. İstanbul'daki de bu türden bir uygulamadır.

Vergi kimlik numarası uygulamasının kayıtdışıyla mücadele kapsamında bir yeri var mı?

Vergi kimlik numarasının vatandaşlık ve SSK numarasıyla birleşmesi gerekiyor. Aynı zamanda bu uyarlamanın yapılmasıyla ilgili çalışmalar yapıyoruz. SSK veya Bağkur'da alt numaralar olabilir, ama tepede vatandaşlık numarası olacak. Bu eşleşmeyi sağladığımızda belki vergi kimlik numarasını kaldıracağız. Şu an itibariyle 32 milyon civarında vergi kimlik numarası almış vatandaşımız var ki bunlar potansiyel mükellef niteliği taşıyor. Vergi numarası ile vatandaşlık numarasını eşleştirdiğimiz zaman tüm vatandaşları izleyebilecek bir yapıya kavuşacağız.

Bütün bunların sonucunda denk bütçe gibi nihai bir hedef mi var?

Aslında dünyanın birçok ülkesinde denk bütçe diye bir iddia yoktur. Önemli olan bütçenin finansmanında ekonomik büyümeye ve ekonomideki gelişmeyi dikkate alarak devletin ağırlığının azaltılmasıdır. Yoksa ekonomiyi bozan bir bütçe yapınız varsa o denk bile olsa faydası yoktur.

Maliye bünyesinde 23 yıllık bir kariyere sahipsiniz. Vergi sisteminde nasıl bir iyileşmeyi hayal ediyorsunuz?

Hayal ettiğim şey şu, gelir idaresi yeniden yapılanmış, teknoloji altyapısı kurulmuş, dolayısıyla 2005 yılından itibaren vergi oranlarında yavaş yavaş indirim trendine girilmiş bir Türkiye'ye kavuşmak. Etkinliği artmış bir vergi idaresi, azalmış kayıtdışı, yüksek teknolojiye sahip bir idare ve buna karşılık vergi oranlarında yavaş yavaş düşüşe geçmiş bir Türkiye en büyük hayalim.

Sonunda kayıtdışı ekonominin arınmasının en önemli faktörlerinden olan enflasyon muhasebesine geçiyoruz, nakit akışını takip ediyoruz, çok güçlü bir veri ambarı oluşturuyoruz, idari yapımızı güçlendiriyoruz. Bütün bunlar sonucunda Türkiye'de vergi tabanını gerçek anlamda genişletmiş olacağız. O zaman sağlıklı gelir kaynaklarını oluşturma ve vergi toplama altyapısını kurmuş olacağız.

İBRAHİM ÇANKAYA

2004'te Enflasyon Muhasebesine Geçilecek

Gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerinden bilanço esasına göre defter tutanların, paranın satın alma gücündeki değişmelerden etkilenen muhasebe verilerini gerçekçi ve doğru bilginin katsayılar ile düzeltmelerine imkan veren enflasyon muhasebesine önümüzdeki yıl geçiliyor.

Kamuoyunda, "Enflasyon muhasebesi" olarak adlandırılan ve gelir ile kurumlar vergisi mükelleflerinden blanço esasına göre defter tutan mükelleflere, gerekli koşulların oluşması halinde enflasyon düzeltmesi imkanı getiren uygulama önümüzdeki yıl yürürlüğe girecek.

Enflasyon düzeltmesi yapılmaya başlanması için son üç hesap döneminde fiyat endeksinde meydana gelen kümülatif artışın yüzde 100'ü aşması ve içinde bulunulan hesap dönemindeki fiyat endeksi artışının yüzde 10'dan fazla olması koşulu birlikte aranacak. Özel hesap dönemine tabi mükelleflerde bu oranlar, özel hesap dönemi itibarıyla belirlenecek. Enflasyon muhasebesinin ne olduğuna ve niçin gerekli görüldüğüne geçmeden önce kısaca enflasyonuna ve sonuçlarına bakmak gerekir. Fiyatlar genel düzeyinin sürekli artması şeklinde tanımladığımız enflasyon; ekonomik ve sosyal hayatı derinden etkileyen bir olgudur. Enflasyon kaynaklı olumsuzlukları 3 başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar;

- **Gelir dağılımını bozmaktadır,**
- **Kaynakların yanlış dağılımına sebep olmaktadır,**
- **Planlama yapmayı zorlaştırmaktadır.**

Enflasyonun, işletmeler üzerindeki kümülatif etkisi çok büyüktür. Muhasebenin fonksiyonlarını yerine getirmesini önemli ölçüde engellemekte ve işletmelerin tüm işleyişlerini de aksatan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tanım Olarak Enflasyon Muhasebesi

Tanım olarak enflasyon muhasebesi, paranın satın alma gücündeki değişmelere karşı mali tablolar üzerinde düzeltilme yapılmasıdır. Düzeltme işlemi muhasebe kayıtları üzerinde değil, mali tablolar üzerinde yapılır. Tarihi maliyeti esas alan muhasebe anlayışı, 1929 krizinden sonra muhasebecilerin geliştirdiği muhafazakarlık, tahakkuk ve tek para birimi ile ölçülme kavramlarını bünyesinde barındırmaktadır. Tarihi maliyet muhasebesinin bir takım avantajları olmasına rağmen dönemsellik kavramlarına karşı oldukça hassastır. Muhasebe uygulamaları günümüzde dünya çapında tarihi maliyet esasına dayalı olarak yürütülmektedir. Gerçekleşen işlemler, gerçekleşme tarihindeki parasal değerleri ile kayıtlara geçirilmektedir. Bu işlemler kayıtlara geçirildikten sonra değerindeki değişiklikleri yansıtacak şekilde (Kısmi uygulamalar dışında) değiştirilmemektedir.



Enflasyon, muhasebenin fonksiyonlarını yerine getirmesini önemli ölçüde engellemekte ve işletmelerin tüm işleyişlerini de aksatan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Enflasyon muhasebesi, genel muhasebe ve maliyet muhasebesi gibi uzmanlık muhasebesi değildir. Enflasyon muhasebesi, paranın satın alma gücündeki değişmelerden etkilenen muhasebe verilerinin bu verileri kullanarak karar verecek olan ilgili gruplara ihtiyaç duydukları gerçekçi ve doğru bilginin katsayılar ile düzeltilmesi işlemidir. (HUV&TOBB,2003:125)

İsabetli Karar İçin Doğru Veri Sağlayacak

Enflasyonun, mali tablolar üzerindeki etkisini incelemeden önce bir ölçü aracı olarak muhasebe fonksiyonunu incelemek gerekir. Muhasebe, gerçekleştirilen ve para ile ifade edilen mali olayları kayıt, ölçme ve değerle-

me amacı ile geliştirilmiştir. Bir bilgi sistemi olarak da amaç, bilgileri kullanan farklı menfaat gruplarına bilgi sunmaktır. Bu bilgiler ilgili gruplara, "Tarafsızlık" ilkesi zedelenmeden sunulmalıdır. Mevcut ve olası yatırımcılar, kredi veren kurumlar, işletme yöneticileri, ortaklar, devlet ve diğer menfaat grupları işletmeye ilişkin muhasebe bilgilerini verecekleri kararları destekler nitelikte olmasını arzulamaktadır. Özel (spesifik) fiyat hareketleri kadar genel fiyat düzeyindeki değişiklikleri de dikkate almayan geleneksel muhasebe anlayışı, bu değişikliklerin mali tablolara yansıtılmaması nedeniyle beklenenlere cevap vermekte yetersiz kalmaktadır . Fiyat hareketlerinin mali tablolar üzerindeki etkileri aşağıdaki şekilde ifade edilebilir. (EPSTEIN&MIRZA,2002:925-926):

*Raporlanan kar rakamları, işletmenin faaliyet sonuçlarını gerçek anlamda yansıtamamaktadır.

*Bilançolar, işletmenin ekonomik değerini yansıtamamaktadır. Duran varlıklar ve stoklar, tarihi maliyet değerleri ile kaydedilmekte olup bu rakamlar söz konusu varlıkları yenileme maliyetinin altında kalmaktadır.

*Gelecek döneme ilişkin tahminler, tarihi maliyet esasına göre düzenlenen mali tablolar esas alınarak yapıldığından tahmini değer ve gerçekleşenler arasındaki farklar performansın olumsuz olarak yorumlanmasına yol açmaktadır .

*Genel fiyat düzeyindeki değişikliklerin parasal aktif ve parasal pasif kalemler üzerindeki etkisi tespit edilmemektedir .

*Gelecekte ihtiyaç duyulacak sermaye miktarını tahmin etmek zorlaşmakta ve bu işletmenin borçlanmaya yönelmesine neden olmaktadır ki bu da işletmenin riskli bir işletme olmasına yol açacaktır .



*Gerçek ekonomik performansın tespit edilmemesi, optimal olmayan kaynak dağılımlarına ve hatalı vergi politikalarına neden olur ki bu da mali, sosyal ve politik anlamda sorunlara yol açacaktır. İşletmenin gerçek anlamda karının hesaplanamaması, zahiri karlar ile sermaye üzerinden vergi hesaplanması kaynakların dağılımının yanlış yapılmasına neden olacaktır.

Enflasyonun mali tablolar üzerindeki etkisini, enflasyon muhasebesinden beklenen amaçları da açıklayarak ortaya koyabiliriz . Bu amaçlar aşağıda ifade edilmektedir. (LAZOL,2003: 4):

* Daha gerçek varlık ve özkaynak yapısı,

* Kredi taleplerinin değerlendirilmesinde gerçekçilik,

* Dönemler arası karşılaştırmada anlamlılık,

* Düzeltilmiş değerler üzerinden amortisman ayrılması,

* Fiktif kardan arınmış gerçek karın belirlenmesi,

* Vergi ve temettü ödemelerinin gerçek kara dayandırılması,

* Kamunun doğru aydınlatılması.

Kullanılan Yöntemler

Enflasyonun mali tablolar üzerindeki olumsuz etkilerini gidermek için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemler içerisinde en çok kabul görmüş iki yöntem şunlardır:

1- Genel Fiyat Düzeyi Muhasebesi: Genel fiyat değişmelerinin mali tablolar üzerinde oluşturduğu etkileri gidermek amacıyla mali tabloların genel fiyat endeksleri ile düzeltilerek mali tablo verilerinin, mali tablonun düzenlendiği tarihteki Liranın satın alma gücüne göre ifadesinin sağlanmasını öngören yöntemdir.

2- Cari Maliyet Muhasebesi: Mali tablolardaki kalemlerin cari değerleri ile değerlemesini öngören yöntemdir. Cari değer, net cari yenileme maliyeti veya net cari yenileme maliyetinden daha küçük olmak kaydıyla, varlığın satılması halinde elde edilecek net nakit değeri veya varlığı kullanmakla sağlanacak nakit girişlerinin net bugünkü değerinden büyük olanıdır.

Kaynaklar:

1- Maliye Hesap Uzmanları Vakfı (HUV) &TOBB, "Türk Vergi Sistemi , Sorunlar ve Çözüm Önerileri", Ankara-2003

2- EPSTEIN,Barry ve MIRZA Ali Abbas,"Interpretation and Appication of IAS", John Wiley&Sons, ,2002.

3- LAZOL, İbrahim, "Enflasyon Muhasebesi", Bilanço,Bursa Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Yayını, Nisan -2000

Prof. Dr. İBRAHİM YILMAZÇELİK
Fırat Üniversitesi Tarih Bölümü

Osmanlı Maliyesini Çökerten Sebepler

Cumhuriyet Türkiye'si için Osmanlı Devleti ne bir nostalji, ne de bir modeldir. Ancak iyi ve doğru bilinmesi gereken ise bizim tarihimizdir. Bugünün ekonomisini sarsan faktörleri anlayabilmek için dünü bilmek gerekir.

Osmanlı Devleti altı asır süren hükümranlığını, gerek kendisinden önceki Türk-İslam devletlerinden aldığı ve gerekse kendisinin yeniden oluşturduğu müesseselerine borçludur. Bu müesseseler ise ağırlığını ve başarısını idari, askeri, mali ve dini sahalarda göstermiştir.

Osmanlı Devleti, tarihteki diğer büyük devletler gibi yaşamış, bazı dönemlerde zirveye ulaşmış, ancak kuvvetini ve kudretini borçlu olduğu müesseselerindeki çöküntüyü önleyemediği için devrini tamamlamış ve tarihteki yerini almıştır.

Dolayısıyla, Cumhuriyet Türkiye'si için, Osmanlı Devleti ne bir nostalji, ne de bir modeldir. Ancak iyi ve doğru bilinmesi gereken ise bizim tarihimizdir. İşte Osmanlı Devleti üzerine bazı değerlendirmeler yaparken bu gerçeğin göz ardı edilmemesi gerekir.

Bugün için bir kısım çevreler, Osmanlı Devleti ile ilgili değerlendirmeler ve tartışmalar yapılırken veya Osmanlı Devleti ile ilgili olarak herhangi bir kutlama yapılırken, büyük bir endişe duymakta ve bunun doğru olmadığını ileri sürmektedirler. Bunun sebebini ise "Eskiye özlem doğuracağı" endişesi ile izah etmektedirler. Bunun karşısında olan bazı çevreler de, bu ileri sürülen görüşü doğrular mahiyette bir anlayışla Osmanlı Devleti üzerindeki çalışmaları, kendilerinin bugün için dile getiremedikleri bazı görüşlerine ve hayallerine mesnet yapmak istemektedirler. Oysa bu iki görüş de hatalıdır. Doğrusu isi eskiye özlem duymadan bizim tarihimizin bilinmesidir.

Tarihi dönemler içerisinde Türk milleti pek çok devlet kurmuştur. Osmanlı Devleti de bu devamlılığın bir eseridir. Osmanlı Devleti, kendisinden önce kurulmuş olan Türk-İslam devletlerini iyi bir şekilde tetkik etmiş, onların iyi ve faydalı taraflarını almış, ancak tecrübeyle kötü sonuçlar doğuran pek çok yanlarına itibar etmemiştir. Osmanlı Devletini başarılı kılan yegane gerçek de bu olsa gerektir.



Bütün bu gerçeklere bakılarak, Osmanlı Devleti ile ilgili bir yorumda bulunabilmek için, Türk devlet geleneğindeki devamlılık ilkesinin göz önünde bulundurulması esastır, denilebilir. Osmanlı uzun bir dönem cihan devleti olmuş ve Dünya politikalarına yön vermiştir. Ancak Osmanlı devletini çağdaşı veya daha önce kurulmuş olan devletlerden ayıran en önemli özellik, Osmanlı'nın sahip olmuş olduğu yerleri hiçbir zaman bir sömürge anlayışı ile idare etmemiş olmasıdır. Bu sebeple, Osmanlı için Mekke ne ise, Ankara o idi. Veya Bosna ne ise Bursa o idi.

16.yüzyıldan itibaren meydana gelen sanayi inkılâbı, keşifler ve Avrupa'nın güçlenmesi karşısında, Osmanlı'nın kendi müesseselerini çağın amaçlarına uyduramaması gerilemeyi doğurmuştur.

Maliyeyi Çökerten Gelişmeler

Osmanlı Devleti, sahip olmuş olduğu yerlerde müesseselerini bütünü ile tatbik eden bir devlet olarak dikkat çekmektedir. Dolayısıyla başarılı olduğu ve zirveye ulaştığı dönemlerde sadece Anadolu'daki insanlar değil, memleketin bütün bölgelerindeki insanlar rahat etmişlerdir. Buna bağlı olarak başarısızlığı da bütün memlekete birden teşmil etmek gerekmektedir.

Osmanlı'yı zirveye ulaştıran idari, adli, mali ve dini sahadaki uygulamalar ve müesseselerde hep birlikte bir gerileme söz konusudur.

1- Gelişmelere Ayak Uyduramadı: Osmanlı devletinin gerilemesinin sebepleri oldukça fazladır. Ancak genel olarak, 16.yüzyıldan itibaren Dünyada meydana gelen önemli hadiseler, sanayi inkılâbı, keşifler ve Avrupa'nın güçlenmesi karşısında, Osmanlı'nın kendi müesseselerini çağın amaçlarına uyduramaması gerilemeyi doğurmuştur, denilebilir.

Osmanlı tarihine bakıldığında 17.yüzyıldan itibaren devamlı olarak ilerleyen Batı dünyasını, yakalamaya çalışan bir devletin yapmaya çalıştığı bir kısım reform hareketleri dikkat çekmektedir. Bu ıslahatların devletin yıkılmasına kadar devam ettiğini söylemek mümkündür. Bu sebeple Türkiye'deki yenileşme çalışmalarının temelinin de, Osmanlı dönemine dayandığının bilinmesi gerekir. Ancak iyi niyetle yapılmak istenen bu ıslahat veya reform hareketlerinde kontrolün başka devletlerin eline geçmesi son yüzyıllarda devleti sömürgeleşmeye doğru götürmüştür.

2- Sömürge Çağında Sömürgeci Olmayışı: Osmanlı devleti için en büyük şansızlık ise, devleti ayakta tutan kendi müesseselerinde bozulma başladığında, Avrupa'da bazı devletlerin sömürgecilik faaliyetlerine başlamaları ve Osmanlı topraklarını da kendilerine sömürge alanı olarak seçmeleridir. Osmanlı mali yapısına bakıldığında, Osmanlı devletinin bir savaş ekonomisine bağlı olduğunu söylemek mümkün değildir. Bununla birlikte savaşların durması ekonomiyi olumsuz yönde etkilemiştir. Osmanlı devletinin



yukarıda da belirtildiği üzere, ele geçirdiği topraklara sömürge olarak bakmaması, ilerleyen yıllarda Osmanlı devletini oldukça zor bir durumda bırakmıştır. Her açıdan durum böyledir. Dolayısıyla Avrupa devletlerinin kuvvetlenmesi ile birlikte başlayan Savunma Savaşları, Osmanlı bütçesine büyük yükler getirmeye başlamıştır. Şöyle ki, geçmiş dönemde bir şekilde alınan vergilerin bir kısmının merkez hazineye aktarıldığı yerlerden, 17 ve 18.yüzyıllardan itibaren herhangi bir vergi alınamadığı gibi, bu bölgelerin savunulması hazineye çok büyük yükler getirmiştir.

3- Tımar Sisteminin Bozulması: Durum bir yandan böyleyken, bir yandan da müesseselerde başlayan bozulmaların tesirleri, özellikle kendisini 18.yüzyıldan itibaren daha ağır bir şekilde hissettirmeye başlamıştır. Sistemin önemli taşlarından bir tanesi olan "Tımar Sistemi" yani toprak sisteminde başlayan çözülmeler, idari, askeri ve özellikle de malî sistemde belirgin bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bu durum içeride önemli meseleleri de beraberinde getirmiştir. Nüfus ve tarımsal yapıda önemli değişmeler olmuş, sosyal ve ekonomik zorluklar tarım alanlarının boşalmasına ve buralarda yaşayan halkın büyük bir bölümünün şehirlere yığılması sonucunu doğurmuştur. Bu arada köylerinde veya kasabalarında kalan halk için ise çok daha büyük bir sıkıntı ortaya çıkmıştır. Bu da vergi sistemi ile alakalı bir durum olup, kısaca gidenlerin vergilerinin kalanlardan tahsil edilmesi sonucunda, halk bir yerde canından bezmiştir.

4- Devalüasyonlar, Para Sistemini Çökertti: Osmanlı Vergi sitemine bakıldığında, bu sitemin devletin kuruluşundan itibaren İslam Hukukuna ve bir ölçüde de Örfî hukuka dayalı adil bir sitem olduğu söylenebilir. Ancak son dönemlerde sistem çağın gereklerine ayak uyduramamıştır. Osmanlı Devleti başlangıçta her türlü vergilendirmeyi iyi bir şekilde yapmış ve bunu Kanun-nâmelerle resmileştirmiştir. Ancak geçen yıllarda zorunlu olarak, paranın değerinde meydana

gelen değişikliklere rağmen, vergi oranlarının aynı kalması vergi sitemindeki çöküşü de hızlandırmıştır.

Zaman içerisindeki paranın değerinde meydana gelen değişikliklerin bazılarını normal karşılamak gerekir. Bununla birlikte 17.yüzyıldan itibaren sosyal ve iktisadi alandaki meselelerden dolayı paranın değeri ile sık sık oynanmıştır ki, bu normal değildir. Devalüasyonlar, Osmanlı para siteminin çökmesine sebep olmuş ve yukarıda da belirtildiği üzere Vergi siteminde zamanında gerekli düzenlemelerin yapılmaması, Osmanlı para birimi olan Akçe'yi, bir muhasebe sikkesi haline getirmiştir. Yani alışverişlerde akçe resmi para olmasına rağmen kullanılmamaya başlamıştır. Yabancı devletlerin paraları veya altın paralar tedavüldeki para olarak geçerli olmuştur.

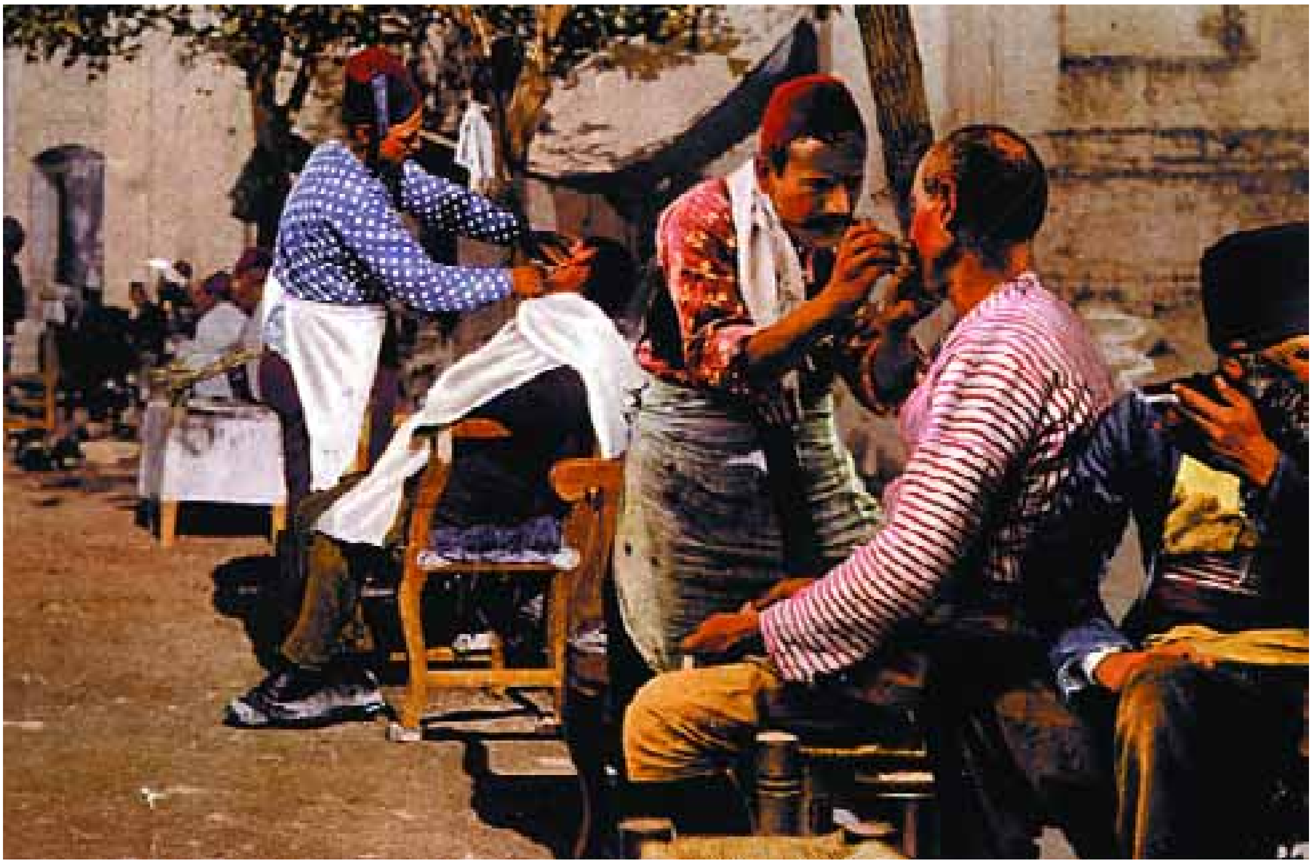
5- Kapitülasyonlar, Batı Kapitalizminin Aracı Oldu: 18 ve 19.yüzyıllarda Avrupa'nın devamlı olarak ilerlemesi, Osmanlı devletinin malî sahadaki en önemli zorluklarından bir tanesini oluşturmuştur. Dolayısıyla bu dönemdeki Osmanlı ekonomisini veya Osmanlı ekonomisine tesir eden faktörleri anlayabilmek için Dünya kapitalizminin gelişimini de göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Osmanlı devletini bir sömürge sahası olarak seçen Avrupalı devletler, Osmanlı devletinin içerisinde bulunduğu zorluklardan istifade ederek, Osmanlı üzerindeki nüfuzlarını her geçen gün fazlalaştırmışlardır. Osmanlı'nın güçlü olduğu dönemlerde hiçbir problem teşkil etmeyen kapitülasyonlar, bu dönemlerle birlikte Osmanlı devletinin her geçen gün daha da ağırlaşarak, Avrupalı devletler tarafından sömürülmesine yol açmıştır.



6- Dış Borçlar ve Duyun-ı Umumiye: Ekonomik alandaki zorluklar siyasi sahadaki zorluklarla birleşince, Osmanlı devleti ilk defa 1854 yılında dış borç almış ve böylece ekonomik sahada uzun bir dönem sürecek çok daha sıkıntılı bir dönem başlamıştır. Osmanlı devleti, bu dönemde Batılı devletler olarak isimlendirilen Avrupalı devletlerin yanında yer almasına rağmen Kırım Harbi sonucunda, Batılı devletler, Osmanlı devletini daha da sıkıştırmaya başlamışlardır. Kısaca ekonomik yardım adı altında Osmanlı devleti her geçen gün çok daha ağır şartları kapsayan bir vasiyet altına girmek zorunda kalmıştır.

Nihayet bu vasiyet dönemi 1877-1878 Osmanlı-Rus harbi sonucunda çok daha ağır gelişmeyi ortaya çıkarmış ve Duyun-ı Umumiye İdaresinin kurulmasına yol açmıştır. Bu tarihten itibaren Avrupalı devletler, Osmanlı devletinden borçlarını tahsil edebilmek için, bir kısım malların vergilerini bizzat kendileri tahsil etmeye başlamışlardır ki, bu da sömürgelerde uygulanan bir yönetim tarzıdır.

Osmanlı'nın sömürgeleştirilme sürecinde devletin asıl tebaası olan Müslüman halk yani kısaca Türk-İslam unsur her geçen gün ekonomik açıdan büyük bir sıkıntıya düşmüş ve çok büyük zorluklar yaşamıştır. Buna karşılık, Osmanlı içerisinde yaşayan gayr-i Müslim unsur ise tam aksine bu süreç içerisinde Batılı devletlerin aracılığını yaparak her geçen gün daha da zenginleşmiştir. Dolayısıyla yerli Ermeni, Rum ve Yahudiler tam bir komprador işlevini kazanmışlardır. Bu arada İttihat ve Terakki döneminde, yani 1908-1918 tarihleri arasında bu ce-



miyet tarafından özellikle de Almanya'nın tesiri ile uygulamaya konulan "Millî İktisat" politikası yani kısaca, Türk burjuvazisini yaratma özleminin fazla başarılı olmadığını söylemek gerekir. Bununla birlikte bugün için Türk burjuvazisinin temellerin o dönemde atıldığını ve bunun Cumhuriyetin ilk yıllarında daha da geliştirildiğini de buraya ilave etmek durumundayız.

Sonuç olarak, Osmanlı devleti kuruluşundan itibaren Malî alanda, eşitlik ilkesine dayalı adil bir sistem oluşturmuş ve bu sistemi bütün tebaasına uygulamıştır. Ancak zaman içerisinde gerek Osmanlı'nın kendi iç yapısında meydana gelen gelişmeler ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sosyal ve iktisadi problemler ve gerekse dış etkenlerden kaynaklanan meseleler, Osmanlı malî siteminin çökmesine yol açmıştır. Yukarıda da belirtildiği üzere, bu çöküşte özellikle toprak siteminin çöküşü büyük bir rol oynamış olup, arkasından diğer müesseselerde başlayan çöküntü vergi sitemindeki çöküşü de beraberinde getirmiştir. Osmanlı mali yapısında ve vergi sisteminde 17.yüzyıldan itibaren devamlı olarak, halkın aleyhine işleyen bir durum vardır. Bununla birlikte, Osmanlı iktisadî yapısına bakıldığında, Osmanlı devletinin klasik dönemdeki ticaret hacminin her geçen gün büyüdüğü ve 20.yüzyıla gelindiğinde bütün sıkıntılara rağmen ekonomide bir büyüme görüldüğünü de buraya ilave etmek gerekmektedir.

Bir devletin yükselmesinde veya gerilemesinde ebetteki, ekonomik alanda takip edilen politikalar önemli bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte ekonominin her şey olmadığı da unutulmamalıdır. Nitekim Osmanlı devletinin yıkılmasında, ekonomik alanda takip edilen politikaların başarısız olması önemli bir yer tutar. Ancak Osmanlı devletinin yıkılmasında çok daha önemli başka iç ve dış sebepler bulunmaktadır. Bu sebeple ekonomik alanda takip edilen politikaların mutlak suretle, başka alanlardaki politikalarla desteklenmesi gerekmektedir. Bu politikalar oluşturulurken de tarihten alacağımız çok dersler vardır. Yapılması gereken: Türk devlet geleneğinin devamlılığı göz önünde bulundurularak, Osmanlı devletinin hem başarılı olduğu dönemleri hem de başarısız olduğu dönemleri bir bütün halinde incelemektir.

Bu yapılırken de, yukarıda da ifade edildiği üzere, Cumhuriyet Türkiye'si için Osmanlı devleti ne bir nostalji, ne de bir modeldir. Ancak iyi ve doğru bilinmesi gereken bizim tarihimizdir. Bugün yirmi yaşında olan birisinin, son on senesini aklından çıkartıp alırsak, evinin yolunu dahi bulamayacağını unutmamalıyız. Bu sebeple kökü olmayan milletlerin de bu örnekteki gibi olacaklarını bilmek durumundayız. Tarih var ise -ki vardır- iyisiyle de kötüsüyle de bizim tarihimizdir. Dolayısıyla sadece Osmanlı Devletinin değil, tarihte kurulmuş bulunan bütün Türk-İslâm devletlerinin de geçmişlerini iyi derecede bilmek ve bunlardan sonuçlar çıkarmak zorundayız.

Doç. Dr. FETHİ GEDİKLİ
Marmara Üniversitesi

Osmanlı Bile, Vergi Toplamayı Özelleştirmişti

Osmanlı devletinde bir yerin veya vergi kaleminin vergisi, doğrudan belli bir süre için önceden anlaşılan miktara özel bir kişiye ihale edilirdi. Çokça uygulanan bu usule ise iltizam denirdi.

Osmanlı devleti tebaasından "Tekâlif-i şer'iye" ve "Tekâlif-i örfiye" diye iki gurup vergi toplardı. Bu kavramlardan birincisi şer'i vergiler veya başka bir deyişle İslam hukukundan kaynaklanan vergiler anlamına gelirdi. İkincisi ise örfi vergiler yani padişahın koyduğu vergiler demekti. Vergiler, devletlerin varlıklarını sürdürmek için ihtiyaç duydukları paranın halktan toplanmasını ifade eder. Bu paralarla devlet, kendi örgütünü çalıştırır, görevlendirdiği kişilerin maaşını öder ve bugün kamu hizmeti dediğimiz halkın birtakım temel ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır.

Osmanlı devletinde iltizam ve mukâtaa üzerinde daha önce bu köşede durmuştuk[1]. Bu önemli meseleye, klasik devirde Osmanlı şirketleri üzerinde çalışırken yine değinme fırsatımız olmuştu[2]. Osmanlı devletinde vergiler esas itibariyle iltizam usulüyle toplandığı için konu üzerinde burada bir kere daha durmak zaruridir, çünkü bu yazımızda "Hamr" yani şarap mukâtaası emini vasıtasıyla toplanan vergiden bahsedeceğiz. Belirtelim ki, Osmanlı resmi kayıtlarında şarap kelimesi bugün kullandığımız anlamda kullanılmaz, bildiğimiz alkollü içki anlamında Osmanlıların kullandığı kelime "Hamr"dır; bu sebeple yazımızda hamr ve şarap birbirinin yerine kullanılacaktır.

Burada değerlendirmeye tabi tutulan belgelerin tümü Galata Kadılığının 25 sayılı defterinden çıkarılmıştır. Konuya dair oldukça çok belgeyi içeren bu defterdeki malzeme ancak işin iç yüzünün bir kısmını anlamaya imkan vermektedir. Belgelerin tarihi olan hicri 1013 tarihi, miladi takvimde 1604'e denk gelmektedir. Meseleyi hem zaman olarak, hem de mekan olarak daha geniş çerçevede ele alıp değerlendirmek icap ederse de yazımız, bundan sonra yapılacak çalışmalara küçük bir katkı niteliği taşıyabilir.



Osmanlı'da Vergi Toplama Usulleri

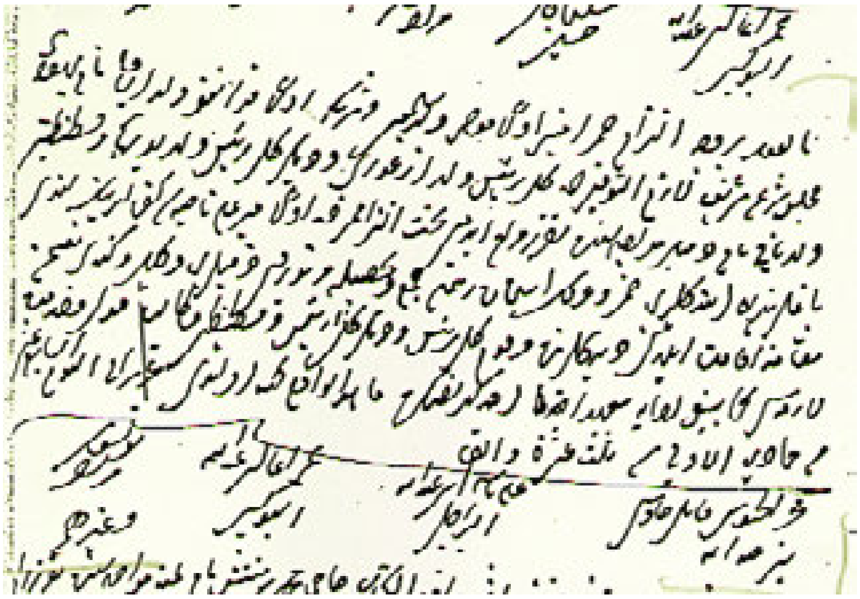
Mukâtaaların doğrudan iltizam, iltizam usulüyle eminlik (Ber vech-i iltizam emanet) ve doğrudan emanet usulüyle işletildiği bilinmektedir. Kısaca bir kere daha hatırlamak icap ederse Osmanlı devletinde bir yerin veya vergi kaleminin vergisi doğrudan belli bir süre için önceden anlaşılan bir miktara özel bir kişiye ihale edilirdi. En çok uygulanan bu usule iltizam denirdi.

Bazen çeşitli sebeplerle kimse bir mukâtaayı bu usulle üzerine almak istemezdi. O zaman bu mukâtaa devlet namına, adına "Emin" denilen bir görevli tarafından işletilirdi. Buna "Emanet yoluyla" işletme denirdi. Emin, kendisi belli bir ücret aldıktan sonra topladığı bütün parayı hazineye devrederdi. Bu durumda masraflar da hazineden yapılırdı.

Mukâtaa, devlet namına, "Emin" denilen bir görevli tarafından işletilirdi. Emin, kendisi belli bir ücret aldıktan sonra topladığı bütün parayı hazineye devrederdi. Bu durumda masraflar da hazineden yapılırdı.

Doğrudan emanet usulü dediğimiz budur.

Üçüncü bir halde ise daha önce emanet yoluyla işletilen bir mukâtaa talibi çıktığında iltizam yoluyla emanet usulüyle işletmeye verilirdi. Bu halde, mukâtaayı iltizama alan kimse umumiyetle orayı daha önce emin olarak işletmiş kimse olurdu. Bu kişi, emin olarak mukâtaayı işlettiği için, onun imkanlarını da yakından bilirdi. Böylece mukâtaanın gerçek geliri de belirlenmiş olurdu. Dolayısıyla ilti-



Asıl Metin Sayfa 56-2

Sadeleştirilmiş Metin s. 56-2

Bilfiil iltizam usulü şarap emini olan Simon oğlu Musi ve ortağı olan İsak oğlu Fıranko adlı Yahudiler, yüce kutlu şeriat mahkemesinde Azguri oğlu Kel Reis ve diğer Yorgi oğlu Kel Reis ve Yani oğlu Kostantin adlı Hıristiyanlar karşısında meramlarını anlatıp; "İltizamımız altında olan Mir Ali nahiyesi keferelerinin kendi bağlarında ettikleri şarap ve rakının istimâre vergisini cem ve tahsile adı geçen Hıristiyanları vekil ve kendi nefsimiz makamına ikame eyledik" dediklerinde, adı geçen Kel Reis ve diğer Kel Reis ve Kostantin vekâleti kabul(?) ve hizmetini gereği gibi edâya taahhüd ettikten sonra hadise yazıldı. 1013 senesi Cemaziyelevvel ayının 17. günü.

Ş[udulhal]: Fahrülcüyuş Mâil Çavuş bin Abdullah - Ali Beşe ibn-i Abdullah er-Râcil

Ömer Ağa bin Abdullah el-Buki(?) - Yusuf bin Murad ve başkaları.

zam bedeli de açığa çıkardı. İşte bu yazıda sözü edilecek örneklerden ikisi böyleydi. Gerçekten Galata, nu. 25, s. 34-5'teki bir fermandan öğrendiğimize göre, "Bilfiil ber vech-i iltizam hamr emini" olan Fıranko veled-i İsak ve İlya veled-i Avraham, Yakomi veled-i Yani adlı Hıristiyanı dava etmişlerdi. Davacıların savına göre dava konusu Yakomi'nin meyhanecilerden yetkisi olmadığı halde vergi tahsil etmesi ve miriye ait bu parayı harcamasıydı. Davacıların bu sebeple Yakomi'den 2600 akçe alacakları vardı. Yakomi bunun yanı sıra iltizam eminlerinden habersiz bir de meyhane açmıştı, ayrıca Galata meyhanecilerini de emine vergilerini vermemeleri yolunda kışkırtıyordu. Mahkemede Yakomi aleyhindeki bütün bu suçlamalar sabit görülmüştü (20 Rebiülevvel 1013).

Diğer fermanda (Galata, nu. 25, s. 56-2) gene "Bilfiil ber vech-i iltizam hamr emini olan" Musi veled-i Simon ve şeriki (ortağı) olan Fıranko veled-i İsak'ı mahkemeye başvurmuş olarak buluyoruz. Fıranko veled-i İsak'ın burada da mültezim olarak emin olduğu dikkati çekiyor. Davacılar şimdi Kel Reis veled-i Azguri, diğer Kel Reis veled-i Yorgi ve Kostantin veled-i Yani adlı üç Hıristiyanı, iltizamlarında olan Mir Ali (bugün İmralı) nahiyesi keferelerinin kendi bağlarında ürettikleri şarap (hamr) ve rakının (arak) "İstimâre" vergisini tahsile vekil tayin etmişlerdi (17 Cemaziyelula 1013). Aslı "İstîmâre" biçiminde olan "İstimâre" terimi; Farsçadan dilimize girmiş bir kelimedir ve "Değerleme" ve "Fiyatlandırma" anlamına gelir[3]. Türkçe'de bir vergi türünü ifade etmek için kullanılır.

Yukarıda geçen, iltizam emininden habersiz meyhane açılması hadisesi, bir kez daha gündeme getirilmiştir. Galata, nu. 25, s. 35-3'teki belgede, şimdi davacı mevkiinde olan "Bilfiil hamr emini olan Yasef veled-i İsrayil nam Yahudi" idi ve bir Hıristiyanı kendi izni olmadan meyhane açmakla suçluyordu (Evahiri Rebiülevvel 1013). İnsanları vergi toplayıcısına bilgi vermeden meyhane açmaya iten şey, muhtemelen başlangıçta emince istenilebilecek "Açma parası" ve sonradan diğer meyhaneciler gibi ödeyeceği düzenli vergiden kaçma arzusu olmalıydı.

Vergi borcunun doğmasına rağmen vergi ödenmemişse eminlerin dava yoluna gitmesi tabii sayılmalıdır. Nitekim Darü's-saltanati's-seniyye-i mahmiye-i Kostantiniyye'de bilfiil hamr emini olan Fıranko veled-i (boş)[4] adlı Yahudinin vekili olan Yasef veled-i İsrail, Musi veled-i Şebekay(?) adlı dindaşını bu sebeple dava etmişti (Galata, nu. 25, s. 124-1). Dava konusu, Musi'nin etrafından İstanbul'a getirip sattığı otuz fıçı şarabın vergisini ödememesiydi. Fıçı başına miriye ait olan biner akçe vergiden bu satılan şarabın toplam vergisi otuz bin akçeyi buluyordu. Gerçekten de kadı huzurunda Musi iddiayı doğrulayıp 30 fıçı şarap vergisinden devlete 30 000 akçe borcu olduğunu kabul etmişti (18 Receb 1013).

İstanbul'da hamr emini olan Fıranko veled-i İsrail şarap mukâtaasına iltizam yoluyla emin

bulunuyordu. İltizam şartlarına göre, İstanbul, Galata ve sair yerlerdeki meyhanelerde kendi bilgileri olmadan şarap ve rakı satılmayacaktı. Bu yasağa aykırı olarak şarap ve rakı satan olursa, dükkanları kapatılacaktı. İltizam sözleşmesinde yer alan bu şartların dışında, Ramazan ayı yaklaşmakta olduğundan (Hükmün yazıldığı zaman Ramazana bir ay kalmıştı), mahkeme tarafından "İşbu mâh-ı mübarekde hamr ve arak satılmaya deyü kıbel-i şer'den dahi tenbih olınup meyhaneler mühürlenmiş"ti. Fıranko'nun iddiasına göre, bütün bunlara rağmen, Yorgi Borucu, Petro Şişeci, Köse Sinan, Kara Vasil, Yani ve Manol adlı meyhaneciler şarap ve rakı satmışlardı. Bu sebeple mahkemeye müracaat eden Fıranko, mahkemeyi harekete geçirmiş ve adamlarıyla beraber sözü geçen meyhanelere giden ayak naibi (Keşfe çıkan kadı yardımcısı) Mahmud Efendi, bu meyhanelerin her birisinde bir alay fesekanın (fâsıkların) oturup meclis kurup saz ü söz ile fısk ettiklerini müşahede edip gelip kadıya haber vermişti (Galata, nu. 25, s. 138-4, gurre-i Şaban 1013). Bu belgenin derkenarında şöyle denilmişti: "Hüccet-i şer'iye ve ellerinde olan emr-i şerif ve şart-ı iltizamları mucebince amel olınmak buyuruldu." Bu kayıtta, Ramazan ayı münasebetiyle hem mahkemenin getirdiği içki satılması yasağı ve bu sebeple meyhaneleri mühürlemesi, hem de iltizam sözleşmesi ve bu sözleşme gereği hamr eminine verilen fermana atıf vardı.





Yukarıdaki belgeden on beş gün sonra, 15 Şaban 1013 tarihinde, İstanbul, Galata, Üsküdar ve Haslar kadılarına gönderilen bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 164-1) halen hamr emini olan Fıranko'nun Dersaadetime arzuhali üzerine iltizam sözleşmesine dahil olan kazalarda olup şarap alan meyhanecilerin aldıkları şarabın her "Medre"sinden birer akçe "Masdariye" vermeleri emredilmişti. Masdariye vermeden ve yazdırmadan gizlice (Hufyeten) şarap alanlardan ellişer filori cerimelerin alınacağı iltizam şartları içindeydi. Cerime para cezası demekti; 50 filori ise 50 altın para demekti ki ciddi bir ceza sayılabilirdi.

Şarap emini olan Fıranko, arzuhalinde halen Galata kazasında vaki bazı zimmilerin iki seneden beri üzerlerine lazım olan masdariyeyi vermediklerinden şikayetçi idi. Sadır olan ferman-ı hümayun ise Hıristiyan ve Yahudi meyhanecilerin iki seneden beri vermedikleri masdariyeyi eksiksiz vermelerini emrediyordu. Masdariye vergisi, müskiratdan (İçkilerden) ve sair bazı emvalden alınan vergi anlamına gelen bir terimdi[5]. Bu vergiyi toplayanlara da masdariyeci veya masdariye emini denirdi.

Vergi Toplamada Karşılaşılan Güçlükler

Buraya kadar olan belgelerde davacı konumunda olanlar mültezim eminlerdi. Oysa bazı hükümlerde de halk bu vergi toplayıcılarından şikayetçi oluyordu. Böyle belgelerden birinde, evahir-i Cumadelahir 1013 tarihli Galata kadısına hitaben yazılan bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 166-1) bu sefer hamr emininin kardeşinden şikayet ediliyordu. Şikayetçi öyle sıradan bir kimse değil bizzat Fransa elçisi idi. Fıransa elçisi ellerinde ahidname-i hümayun olduğundan bahsediyordu. Yine ellerindeki ahidnameye göre benderlerde (limanlarda) olan konsolosları ve sair Fransalılara mü-

dahale edilmemesi gerekiyordu. Halbuki hala hamr emini olan Fıranko'nun kardeşi Manol adlı Yahudi, ortaklarıyla Bandırma kasabasında reaya ile niza halindeyken, orada bulunan Fransa konsolosunun bir dahli yok iken ona sövüp hakarette bulunmuş, sakalını yolmuş ve yüzüne yumruk atmıştı. İş orada da kalmamış, konsolosun ve Bernardo adlı Fransalının evini basıp sandıklarını kırmış, elbiselerini ve iki cariyesini alıp götürmüşlerdi.

Ferman şöyle buyuruyordu: "İmdi ahidname-i hümayunuma muhalif Fıransalılara teaddi olunduğuna rıza-yı şerifüm yokdur buyurdum ki (boş) vardukda bu fesadı edenleri taht-ı hükumetinizde bulunursa ihzar idüp ve eğer ahar kadılıkda ise âdem gönderüp mahall-i hadiseye getürüp husemâ ve bîgaraz memleket halkı muvacehesinde hak üzre teftiş eyleyüp garet olınan emvali alıvirdükden sonra vaki hali tafsil üzre yazup arz eyleyesin ki ahd ü emane mugayir teaddi eyledükleri için emrim ne vechile sadır olursa ana göre amel eyleyesin ve eğer muhalefet iderse kendülerini suret-i sicilleri mezkur kulum ile Astane-i saadetime irsal eyleyesin ve min bad mütenebbih olup taht-ı hükümetinde olan konsoloslara ve sair Fırancalulara ahidname-i hümayunuma muhalif ve evamir-i şerifeme mugayir umenâ ve ummâl taifesinden ve gayrılardan kat'an bir ferdi dahl u taarruz itdürmeyesin şöyle bilesiz ve baddennazar bu hükm-i hümayunumu elinde ibka idüp alamet-i şerifime itimad kılasız tahriren fi evahir-i Cumadelahire li sene selas aşara ve elf. Be makam-ı Kostantiniyye el-Mahruse". (Evahir-i Cumadelahir 1013)

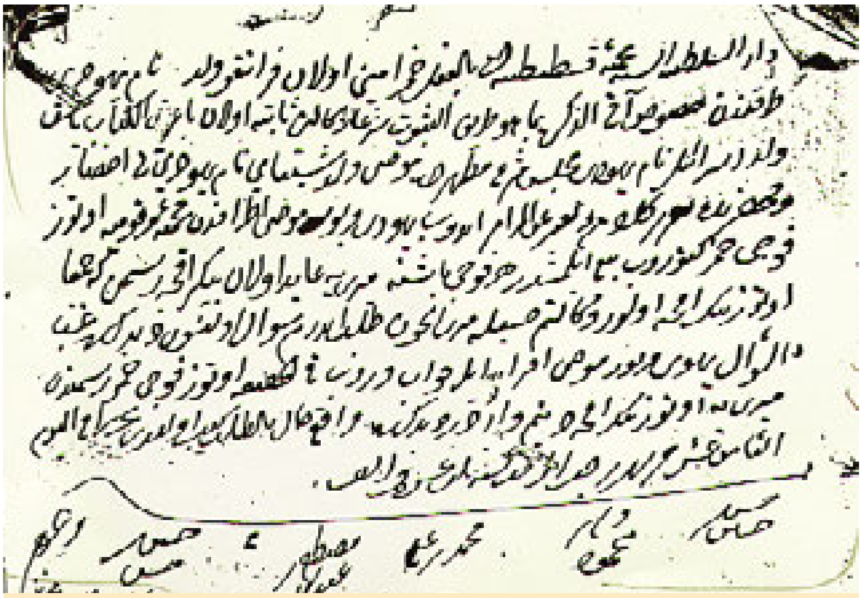


Yine hamr eminlerinden şikayet eden ve Galata kadısına yazılan 20 Receb 1013 tarihli bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 166-2) Gabriyel(?) adlı bir zimminin padişaha dilekçe sunduğu görülüyordu. Bu kişi, merhum İbrahim Paşa zamanında tabi olan zimmilerden olup sefer-i hümayunda küffara karşı savaşmış ve yaralanmış ve sonra da İstanbul'da kalmıştı. Halen Galata'da bir mikdar şırası olup satmak istediğinde hamr eminleri haddinden ziyade akçe talep etmişlerdi. Fermanda zimminin mevcut olan şırasından sadece miriye ait olan verginin alınması buyurulmuştu. Demek ki hamr eminleri, şarap dışında şira satışından da vergi almaya yetkili idiler.

Hamr eminlerinden şikayet sadece bunlardan ibaret değildi. 6 Zilkade 1013'te Mir Ali (İmralı) adası kadısına gönderilen bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 174-1) zikredilen kazada olan kefere taifesinin kalabalık bir halde Divan-ı hümayuna gelerek İstanbul, Haslar ve Üsküdar kadılıklarında kadimden olan hamr mukâtaasından başka taşralarda sonradan ihdas edilen hamr mukâtaası için mültezimlerin kendilerine ziyade zulmettiklerini ve ayrıca aldıkları parayı Hazine-i Âmireye vermeyip zimmetlerine geçirdiklerinden şikayetçi olmuşlardı. Ada halkı, sonradan getirilen şarap vergisinin üzerlerinden kaldırılmasına karşılık cizye asıllarına ve evkaf cizyelerine on beşer akçe zammolunmasına razı olacaklardı. Ferman da bu yolda sadır olmuştu: 1012 Zilkadesinin gurresinden arz olundukda taşralarda hadis olan (Sonradan konulan) hamr vergisi mukâtaası kaldırılıp keferenin cizyelerine on beşer akçe zammolunmak ferman olmuştu.

Köylülerin Vergi İsyanı

Bu defterde çok dikkat çekici bir hadise de Kapı Dağı nahiyesine bağlı bazı köy halkının iki seneden beri şarap vergilerini vermemeleri sebebiyle yaşanan bunalımla ilgiliydi. Bu olay, üç ayrı fermanda (Galata, nu. 25, s. 182, 183-1 ve 184-1) fakat aşağı yukarı aynı şekilde ve aynı kelimelerle anlatılmıştı; yalnızca birinde suçlulara kürek cezası verildiği de belirtilmişti. Hadise şöyle özetlenebilir: Hamr mukâtaası emini olan Manol adlı Yahudi 4(?) Rebiülevvel 1013 tarihli ferman alarak iki yıldan beri şarap vergilerini ("İstimâre"lerini) vermeyen Kapı Dağı nahiyesine bağlı Erdek, Bandırma, Dutlimanı ve Yenice köyleri ahalisinden birikmiş vergi borçlarını talep etmişti.



Asıl Metin Sayfa 124-1

Sadeleştirilmiş Metin s. 124-1

Yüce saltanat yurdu, korunmuş İstanbul'da bilfiil şarap emini olan (Boş) oğlu Fıranko adlı Yahudi tarafından aşağıdaki hususu açıklamaya vekaleti usulüne uygun olarak hukuken sabit olan bu yazının yazılmasına sebep İsrail oğlu Yasef adlı Yahudi, kutlu şeriat mahkemesine Şebekay(?) oğlu Musi adlı Yahudiyi getirtip karşısında söz söyleyip merâmını anlatıp; "Adı geçen Musi, çevreden korunmuş şehre (İstanbul'a) otuz fıçı şarap getirip satmıştır, her fıçı başına devlet hazinesine ait olan biner akçe vergiyi, ki cem'an otuz bin akçe olur, vekaletim hasebiyle devlet hazinesi için talep ederim, (kendisine) sual olunsun" dedi. Adı geçen Yahudi Musi'ye sorulduğunda ikrar ile cevap verip dedi ki hakikaten otuz fıçı şarap vergisinden devlet hazinesine otuz bin akçe borcum vardır. Durum talep üzerine yazıldı. 1013 senesi biricik Receb ayının 18. günü.

Ş[uhûdu'l-hâl]: Hasan bin Hüseyin - Veli bin Mahmûd - Mehmed bin Ali

Mustafa bin Abdullah - Hüseyin bin Hasan ve gayruhum.

Üretilen 2320 fıçı şarabın iki yıllık vergisi toplam olarak 796 800 akçe tutuyordu. Elindeki emr-i şerif üzerine Erdek'e gidip vergi tahsil etmek isteyen Manol'a, önce ahaliden 30 kişi borcunu ödemeyi kabul etmiş fakat ardından caymışlardı. Köylüler biz Havas-ı hümayun reayası değiliz, Bursa'da Şehzade Sultan Mehmed Han'ın satın alınmış (Müşterâ) kullarıyız diyorlardı.

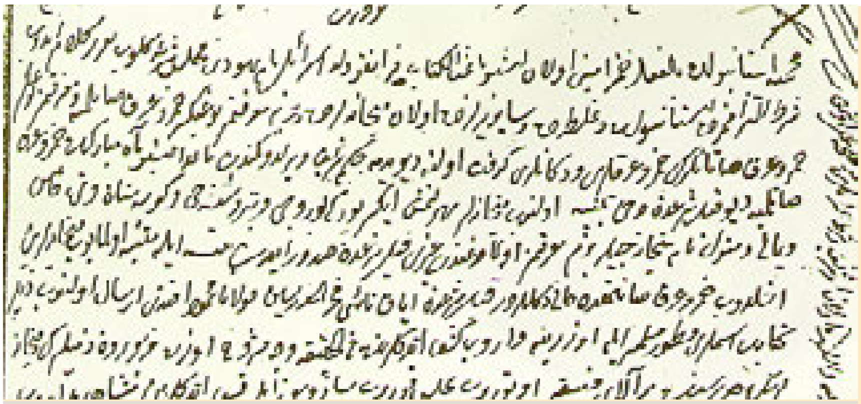
Bu durum üzerine, köylüler ile hamr mukâtaası emini arasındaki uyuşmazlığı çözmek için İstanbul'dan özel bir yargıç atanmış (Müvellâ), bu kimse de ihtilafı vergi emini lehine sonuçlandırınca köylüler ayaklanıp yargıcı hapsetmiş, vergi eminini de öldürmek istemişlerdi. İşin gittikçe sarpa sardığını anlayan emin ve müvellâ ile köylüler arasında iki yıllık vergi borcunun 400 000 akçe olarak ödenmesinde uzlaşılmıştı. Bu hesaba göre, birikmiş vergi borcunun neredeyse yarısı silinmiş oluyordu.

Köylülere sağlanan bu kolaylığa rağmen, Kapı Dağı naibinin müdahalesiyle köylüler bu parayı da ödemekten imtina etmişlerdi. Durum vahamet kesbetmişti. Köylüler ayaklanmıştı. Üstelik bu başka köylüler bakımından da sui emsal oluşturuyordu, onlar da silahlanarak görevlileri köylerine sokmamaya başlamışlardı. Ulema ve ehl-i örf padişaha başvurarak durumun önünün alınmasını istiyordu. Aksi halde kimseden bir akçe vergi almak mümkün olmazdı. Sorun, Erdek'te bu hadiseye elebaşılık eden şahısların yakalanıp bağlanarak İstanbul'a küreğe konulmak üzere gönderilmesi emriyle çözülmek istenmişti. Bu ağır cezalandırmanın başkaları için ibret oluşturması ve böylece benzer yola sapmak isteyenlerin caydırılması amaçlanmıştı.

Bu emrin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmışsa nasıl uygulandığını bilmiyoruz ancak bu belgelerin varlığı bize zikri geçen bu havalide şarap vergisi toplamanın son derece güç olduğunu gösteriyor.

Bu olayın sebepleri özel olarak araştırılmaya değer görünüyor. Şimdilik bazı düşünceler şöyle ifade edilebilir: Vergi köylülere ağır gelmiş olabilir. Bunun yanı sıra, vergi toplamakla görevli olan kimselerin halka iyi muamele etmedikleri ve onları tahrike kaptıracak hareketlerden kaçınma gereği duymadıkları akla geliyor. Öte yandan, Kapı Dağı naibinin de köylülerin yanında yer alması son derece ilginçtir. Bu durum, ihtilafın çözümünün o kadar da kolay olmadığını gösterse gerektir, aksi halde bir kadı yardımcısının böyle tehlikeli bir işe kalkışmayı göze alması kendisinden kolayca beklenebilecek bir şey değildir.

Köylülerin Havas-ı hümayun reayası olmadıklarını, Bursa'da Şehzade Mehmed Han'ın satın alınmış köleleri olduklarını söylemelerinin hukuki bir dayanağı olabilir. Nitekim Galata kadısına yazılan 15 Rebiülevvel 1013 ta-



Asıl Metin Sayfa 138-4

Sadeleştirilmiş Metin s. 138-4

Derkenar: Şeriat mahkemesi kararı ve ellerinde olan kutlu ferman ve iltizamları şartı mucebince amel olunmak buyuruldu.

Korunmuş İstanbul'da bilfiil şarap emini olan işbu belgenin yazılmasına sebep İsrail oğlu Fıranko adlı Yahudi şeriat mahkemesine gelip söz söyleyip; "İltizam şartımızda İstanbul'da ve Galata'da ve sair yerlerde olan meyhanelerde bizim bilgimiz olmadan şarap ve rakı satılmaya ve bilgimiz olmadan şarap ve rakı satanların şarap ve rakıları ve dükkanlarına el konula diye elime kutlu ferman verildiğinden maada, işbu mübarek ayda şarap ve rakı satılmaya diye şeriat mahkemesinden de tembih olunup meyhaneler mühürlenmiş iken, Yorgi Borucu ve Petro Şişeci ve Köse Sinan ve Kara Vasil ve Yani ve Manol adlı meyhaneciler bizim haberimiz olmadığından gayrı, mahkemeden sudûr eden tembih (Emir) ile tembihlenmeyip meyhanelerini işletip şarap ve rakı satmaktan geri kalmadılar" (dedi). Mahkemece, ayak naibi olan müderrislerin öğüncü mevlânâ Mahmûd Efendi gönderilip yazının altında isimleri dizili Müslümanlar ile üzerine varıp keşfettiklerinde hakikaten anlatıldığı üzere anılan Hıristiyanların meyhanelerinin her birisinde bir alay fâsık oturup meclis kurup saz ü söz ile fısk ettiklerini müşâhede edip sonra gelip haber vermeleri üzerine durum adı geçen emin isteğiyle yazıldı. 1013 senesi Şaban ayının birinci günü. Ş[uhûdu'l-Hal]: Yusuf bin Murad - Piri bin Nebi - Abdullah bin Mehmed - Süleyman bin Nebi ve başkaları.

rihli başka bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 187-1), aynı vakfın mütevellisi, Kapı Dağı nahiyesinde Bandırma ve Meyhaniye köylerinde baylos ve Fransa elçilerince kapıcılar gönderilip gemilere ve kayıklara şarap yüklendiğini fakat bac resminin verilmediğinden yakınıyor. Elçiler ise vergi alınmamasına dair ellerinde ferman olduğunu savunuyorlardı[6]. Vakıf yöneticisi, 'Bu köyler evkaf köylerindendir ve yüklenen şaraptan vergi alınmaktadır' demektedir. Ferman durumun tedkik edilmesine, mütevellinin bildirdiği gibi ise bu durumda elçilerin vergilerini vermesini buyurmaktadır.

Evahir-i Rebiülevvel 1004'de kaydedilen bir hüccette, Kapı Dağı mukâtaası da Şehzade Sultan Mehmed Han evkafına ait gösterilmişti[7]. Yine evail-i Zilkade 1003/8-17 Temmuz 1595 tarihinde işletmeye, üçüncü bir kimsenin ortak olarak katılması dolayısıyla mahkeme defterine kaydedilen bir belgede, iki kardeşin, Şehzade Sultan Mehmed Han evkafına ait Marmara adasındaki Araplar, Efşeme, Kotalı ve Kara Biga köyleri cizye, a'şâr (Öşürler), gallât (Galleler), resm-i arûsâne (Gerdek vergisi), beytülmâl-i âmme ve hâssa, yâve (Gahipsiz hayvan vergisi), kaçgun, cürm ü cinâyet ve bâd-ı hevâsını 1003/1595 Mart başlangıcından üç yıl tamamına değin, her senesini 120.000 akçeye bir ortaklık şeklinde iltizâma aldıklarını görüyoruz. Kardeşlerin elinde vakıf mütevellisinin verdiği kağıt bunu belgeliyordu. Sonra bu iki kardeş, kendilerine bir Yahudiyi ortak almışlardı[8].

Yukarıda verilen son iki örnek, burada ilk defa sözü geçen belgelerden daha önceki tarihlere aittir. Şimdi de bu tarihten sonraki bir kayıtta benzer durumla karşılaşıldığı görülmektedir. Bu defa, İstanbul'da bulunan Şehzâde Sultan Mehmed Han evkafına ait Galata'ya bağlı bir ada (Tuş(?) adası) mukâtaasının bütün mahsûlatı, 1028/1619 senesi Rebiülevvel ayına tekabül eden Mart başından itibaren vakıf mütevellisi olan Dergâh-ı âlî müteferrikası Hızır Ağa tarafından iltizâm üzere Avraham ve Mehmed Beşe'ye verilmiş, onlar da her şeyde yarı yarıya ortak olmak üzere kabul etmişlerdi[9].

Şehzade Sultan Mehmed evkafına dair bu belgeler, köylülerin biz Havass-ı Hümayun reayası değiliz, adı geçen evkafın müşterâ kullarıyız, savunmasını anlaşılabilir kılmaktadır. Yalnız burada satın alınmış anlamına gelen "Müşterâ" kelimesi izaha muhtaçtır, belki ortakçı kullar söz konusu edilmektedir. O sebeple, köylülerin tarafını tutan Kapı Dağı naibinin tavrı da anlaşılabilir olmaktadır.

Burada bir şeye daha temas etmek gerekir: Vergi alınmasına temel olmak üzere belgelerde bazen şarabın bir "Medre"sinden, bazen de bir "Fıçı"sından söz edildiği göze çarpıyor. Bunlar sıvı ölçü birimleridir. Walther Hinz'e

göre medre (Veya metre yahut medara) her biri 2 okka olan 4 "Kilinder"lik bir Osmanlı sıvı ölçüsüdür, 10,256 litre eder[10]. Fakat bir fıçının kaç litreye tekabül ettiği sorusu cevaplanmayı beklemektedir. Ömer Lütfi Barkan'ın yayımladığı birçok kanunnamede çeşitli hallerde hamrdan alınacak vergiler hakkında da hükümler vardır[11].

Bahsettiğimiz bu ihtilaflardan başka bir de Galatada meyhanecilerinin kendilerine kethüda seçtiklerini görüyoruz. Evail-i Safer 1013 tarihli Galata kadısına yazılan bir fermanda (Galata, nu. 25, s. 177-1), Galatada meyhaneci olan gayrimüslimlerin padişah dergahına gidip, 1013 Safer ayı başında aldıkları hüccet gereğince, kendi üzerlerine ittifakla Yorgi'nin kethüda ve "Muhassıl-ı emval" tayin edilmesini tasdik etmesini istemişlerdi. Yani kethüdaları aynı zamanda emval muhassılı, başka bir deyişle, vergi toplayıcısı olacaktı. Meyhanecilerin beyanına göre müstakil kethüdaları ve muhassılları olmadığından tekâlif-i örfiyenin toplanmasına pek çok kimse karışıyor, bu da yoksul ve güçsüzlere zulüm oluyordu: "Cem ve tahsile eyâdi-i kesire tedahül etmekle fukarâ ve zuafâya külli gadr ve hayf olmakla, bunun içün müstakim kimesne üzerimize kethüda ve muhassıl tayin olınmak" lazımdı.

Netice

Sonuç olarak, bu yazıda değerlendirmeye tabi tuttuğumuz Galata Kadılığının 25 numaralı defterinden alınan toplam 15 adet yeni belge, vergi toplayıcılarla vergi borçluları arasında ciddi sorunlar ortaya çıktığını göstermeye yetmiştir. Mültezimler, vergileri zamanında toplayamamaktan ve vergi yükümlülerinin tabir yerindeyse vergi kaçırmalarından şikayetçiydiler. Halk ise vergileri ağır buluyordu. Hatta belli bir vakfa ait köleler olmaları sebebiyle devlete (Miriye) vergi vermekten kaçınıyorlardı. Yabancı elçilerle vergi toplayıcıları arasında da zaman zaman vergiden muaf olup olmama hususunda meseleler ortaya çıkmıştı. Sadece burada bahis mevzuu edilen belgelere bakarak Osmanlı vergi sisteminin bütün bir resmini görmek mümkün değilse de, bu sistem hakkında bazı fikirler edinmek olanaklı görünüyor. Öte yandan, Osmanlı vergi sistemini araştırmada şer'iye sicillerinin önemli bir kaynak olduğu, bu vesileyle bir kere daha, belirginleşmiş olmaktadır.



Dipnotlar

1 Fethi Gedikli, "Osmanlıda İltizam ve Mukataa", Çerçeve, Yıl. 4, Sayı. 15, Ağustos-Ekim 1995, s.147-150.

2 Fethi Gedikli, "Galata Şer'iyye Sicillerinde Osmanlı Şirketleri", İstanbul Araştırmaları, 7 (Güz 1998), s. 61-69.

3 İstimâre veya istîmâre: "the act of valuing and appraising" bkz. J. W. Redhouse, A Turkish and English Lexicon, Çağrı Yayınları, İstanbul 1978, s. 103 ve 107.

4 Baba adı yeri boş bırakıldığı için bu Fıranko'nun kim olduğu malum değildir çünkü bu belgelerde birinin babası İsrail, öbürünün İsak olmak üzere iki Fıranko aynı konumda geçmektedir.

5 Şemseddin Sami, Kamus-ı Türki, s. 1356.

6 Diplomatlara bazı imtiyazların tanındığı aşağıdaki belgeden de anlaşılmaktadır. 24 Rebiülahir 1013 tarihli bir fermanda, yeni padişahın cülusu sebebiyle, Venedik baylosunun elindeki emr-i şerifi yenilemek (Tecdid etmek) istediği bildirilmişti (Galata, nu. 25, s. 181-3). İstanbul, Galata, Haslar kadılarına yollanan fermanda, Venedik bayloslarının kendi tüketimleri için her sene getirttiği on bin medre hamrın gümrükten muaf olduğu ve bu yolda ellerinde emr-i şerif dahi mevcut olmasına rağmen, olugelmişe muhalif Bandurma İskelesinden ve sair iskelelerden getirdikleri hamrdan gümrük alınmamak hususunda emr-i şerifin yenilenmesini reca etmişti. Ferman kadılara durumun baylosun belirttiği şekilde olması halinde gümrük vergisi alınmaması, uslub-ı sabık üzre ve ahidnameleri mucebince zikr olunan mikdarı hamrlarından bundan sonra gümrük alınmaması yolunda sadır olmuştu. Eski ferman 1006 senesi Rebiülahirinin on beşinci gününde merhum ve mağfurun leh Hüdavendigar (III. Mehmed, saltanatı 1595-1603) zamanında verilmişti. Fermanı yenileyen yeni padişah ise I. Ahmed (Saltanatı 1603-1617) idi.

7 Galata, nu. 19, v. 79a-2.

8 Galata, nu. 19, v. 15a-2.

9 Galata, nu. 45, v. 12a-5.

10 Walther Hinz, İslamda Ölçü Birimleri, çev. Acar Sevim, İstanbul 1990, s. 55.

11 Ömer Lütfi Barkan, XV ve XVI ıncı Asırlarda Osmanlı İmparatorluğunda Zirai Ekonominin Hukuki ve Mali Esasları Birinci Cilt Kanunlar, İstanbul 1943, s. 45, 138, 186, 211, 239, 253, 284, 292, 301, 302, 316, 320.

YILMAZ YILDIZ

Kapitalizmin Yeni Gözdesi: Faizsiz Sermaye

Uluslar arası finans piyasaları, dünya genelinde miktarı trilyon dolarları bulduğu belirtilen faizsiz sermayeden daha fazla pay kapma yarışında. Fon miktarının sadece Körfez ülkelerinde 600-700 milyar dolar civarında olduğu kaydediliyor.

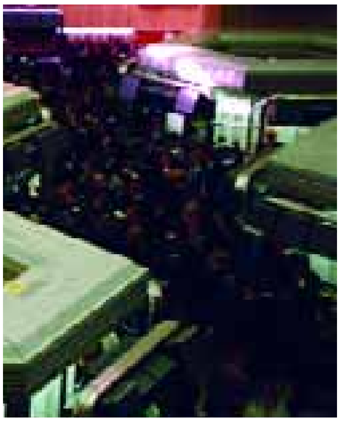
Petrol, doğalgaz ve altın gibi değerli kaynakların en zengin rezervlerine sahip olan Müslüman ülkeler, günümüzde artık bir başka boyutuyla Batı'nın, deyim yerindeyse kapitalizmin yeniden gündeminde...

İslam ülkeleri merkezli faizsiz bankacılık ürünlerine giderek artan bir talep olduğu gözleniyor. Bu talepler doğrultusunda Dow Jones gibi dünya çapında önemli bir borsa bile bu artışı dikkate alıp Dow Jones İslami Endeksi adı altında ayrı ayrı endekslerden oluşan bir piyasaya oluşturdu. Bu endekste, alkollü içkiler, tütün ürünleri ya da domuz ürünleri satan şirketler ile çocuk işçiliği ya da pornografiden kâr sağlayan şirketlerin hisse senetlerine yer verilmiyor.

Geçtiğimiz Eylül'de gerçekleştirilen İslami Finans Forumu dolayısıyla İstanbul'a gelen Dow Jones İslami Endeksleri Denetim Kurulu üyesi olan Shaykh Nizam Yaquby, Dow Jones'un İnternet sayfasındaki "Sıklıkla sorulan sorular" kısmında "Ben bir Müslüman değilim, sanırım bu indeksler bana hitap etmiyor, değil mi?" sorusuna cevap olarak "Aslında bu indeksler, İslam dünyasının dışındaki yatırımcılar için çok büyük yararlar içeriyor. Etik olmayan endüstrileri dışarıda bırakarak, diğer indekslerle pek çok açıdan birbirine çok benziyor" denildiğini aktararak, faizsiz sistemin yalnızca Müslümanlara hitap etmediğini vurguladı.

2001 yılı sonu itibariyle kırk ülkede yüz civarında banka, dini usullere göre finansal işlemlerini yürütüyor. Bu bankalar, milyar dolarla ifade edilen mevduata sahipler.

Faizsiz bankacılık sistemi sadece İslami ülkelerle de sınırlı değil. Örneğin, 2001 yılının Eylül ayında 62 milyon nüfusa sahip, yüzde 95'i Budist olan Tayland'ın bankalar kurulu, İslami Yatırım Bankası adı altında bir faizsiz bankanın kurulmasını onayladı. Bu şekilde Tayland, Müslüman Arap ülkelerinin ve yerli Müslümanlar'ın yatırımlarını çekmeyi planlıyor.



Bazı piyasalarda faizsiz finans, geleneksel modern finanstan daha hızlı büyüyor. Hisse senedi işi yapan fonlar yüzde 50 büyürken, kurumsal finansmanda bu oran yüzde 25.

Önümüzdeki 10-15 yılda halen faizsiz finansmanın bulunduğu ülkelerde İslami bankacılık bir ana sektör haline gelecek. Şimdiden Goldman Sachs, Merril Lynch ve Salomon Smith gibi dünyanın önde gelen finans devlerinin de bu işe girmesi bu sektörün uluslar arası finans piyasalarında da kabul gördüğü anlamına geliyor.

Hızla Büyüyor

Faizsiz finansın halen bulunduğu ülkelerde bu sektör, ayrı bir endüstri olma yolunda ilerliyor. Bazı piyasalarda faizsiz finans, geleneksel modern finanstan daha hızlı büyüyor. Hisse senedi işi yapan fonlar yüzde 50 büyürken, kurumsal finansmanda bu oran yüzde 25.

Büyümenin bu şekilde devam edebilmesi ve hızlandırılabilmesi için bu şekilde sunulan bankacılık ürünlerinin tedarikinin mümkün olması gerekiyor. Beş yıl öncesine kadar bu ürünlere ulaşmak oldukça zor idi. Daha önceleri faizsiz finansın gelişiminin önündeki en büyük engel olarak ortaya çıkan bu sorun artık dünyanın en büyük bankacılık gruplarının da faizsiz bankacılık ürünleri sunmalarıyla aşılmış oluyor. Körfez İşbirliği Konseyi ülkelerinde bu talep artarak devam ediyor. Örneğin Birleşik Arap Emirlikleri'nde Abu Dhabi İslami Bankası şu an sermaye olarak dünyanın en büyük faizsiz bankası.

Son yıllarda bankaların bu konu hakkındaki bilgilerinin de arttığı gözleniyor. Bu işin geç-



İstanbul'da yapılan İslami Finans Forumu, Türkiye'nin dikkatini yeniden, kendine yön arayan Körfez ülkeleri merkezli sermayeye yöneltti. Forumda 3 gün boyunca süren konuşmalarda önemli konular enine boyuna tartışıldı.

mişine baktığımızda faizsiz bankacılığın arkasındaki en büyük gücün küçük esnaf kesimi olmasına karşın, artık zengin insanlar ve büyük çaplı kurumlar da faizsiz finansa yöneliyorlar. İslam dünyasının dışında özellikle batı ülkelerinin de bundan faydalanabileceği söyleniyor. Dünya finans piyasasının önde gelen Avrupa ve Amerikan Bankaları, kurdukları departmanlarla, yastık altı tabir edilen, özellikle petrol ve diğer kaynaklardan kazanılan paraların dünya ekonomisine, dolayısıyla kendi kasalarına kazandırmak konusunda önemli çalışmalar yürütüyorlar.

Dünyada değişik ülkelere yayılmış ve sayıları gittikçe artan bir Müslüman nüfus var. Yalnızca ABD'de ortalama yıllık geliri 38- 40 bin dolar civarında olan 10 milyon Müslüman yaşıyor. Bununla birlikte dağınık durumda bulunan sermaye, faizsiz bankaların burada şube açmalarına engel oluyor.

Citi Group Öncü

Dünyanın diğer ülkelerinde, özellikle Malezya'da faizsiz finansman ciddi bir büyüme kaydediyor. Bangladeş'te en büyük özel sektör bankası bir faizsiz banka olan Bangladeş İslami Bankası. Pakistan'ın da bu konuda önemli çalışmaları olduğu biliniyor. Hindistan ise yaklaşık 130 milyon ile dünyanın en büyük Müslüman nüfusunu barındırırken, bu nüfus çok büyük bir potansiyel anlamına geliyor. Halen bu ülkede de faizsiz bankacılık gelişme aşamasında. Citi Islamic, Hindistan'da faizsiz bankacılık çalışmalarını başlatmış ve bu alanda önemli aşamalar kaydetmiş.

Günümüzde Tayvan, Güney Kore, Brezilya ve Doğu Avrupa Ülkeleri de faizsiz finans sektörüne el atmış durumdalar. Ayrıca Citi Islamic son dört yılda özellikle ticari alanda dünyada 12 Müslüman olmayan ülkeyi İslami finans ile tanıştırmış. 1996 tarihinde o zamanki gelişmeler de göz önüne alınarak Citi Islamic Bahreyn'de bütün bankacılık işlemlerini faiz kullanmadan verebilecek bir banka olarak hizmet vermeye başlamış.

Citi Group'un faizsiz finansman ile ilgilenmeye başlaması çok daha öncelere, 1980'e kadar uzanıyor. Bu yıldan itibaren Londra'da bir alt birim faizsiz finansman kullanarak yatırım yapan kurumsal şirketlere yardımcı olmak ve Al Baraka, Kuveyt ve Cenova merkez-

İlk Defa 1975'te Gündeme Geldi

Uluslar arası finans çevreleri, İslami iktisat ya da faizsiz finans kavramlarını 1975'te Cidde'de yapılan 1. Dünya İslam İktisadı Toplantısı ile ilk kez duymaya başladılar. Bu toplantı, Osmanlı Devleti'nden bu yana İslam iktisadı alanında ilk olma özelliğini taşıyordu ve dünyanın değişik yerlerinden 300'e yakın Müslüman iktisatçı katılmıştı. Bu toplantı sonucunda, bir finans kurumunun İslam esaslarına nasıl uygun olabileceği de tespit edildi. 4 yol vardı ve bu 4 esasa uygun hareket eden bir finans kurumunun İslami kuralların dışına çıkmayacağı kararına varıldı. Bunlar, Murabaha (Ticaret), Mudaraba (Kar-zarar paylaşımı), İcara (Kiralama) ve Şerike (Ticari ortaklık) idi. Faizi ve paradan para kazanmayı değil, yatırımı ve üretimi öngören bu dört usule uygun hareket eden firmalar, helal kazanç gibi dini duyarlılığı olan sermaye sahiplerinin ilgi odağı haline geldi. Toplantının yapıldığı 1975 yılı bitmeden, İslam Kalkınma Bankası kuruldu. Pakistan, İran, Suudi Arabistan ve Sudan gibi bazı İslam ülkeleri, faizsiz bankacılığı devlet desteğiyle kurup geliştirirken, diğer Müslüman ülkelerinde bu iş özel sektörün çabalarına kalmıştı.



ÖFK'ler, Türkiye'de 157 Şubeye Ulaştı

Özel Finans Kurumları Birliği (Finans-Bir) Genel Sekreteri Osman Akyüz, özel finans kurumlarında (ÖFK'larda) Türk Lirası ve dolar bazında fon artışı gözlendiğini kaydetti. İlk beş ayda yılbaşına göre dolar bazında yüzde 12.4 büyüme kaydedildiğini, 2002 yılı sonunda 1 milyar 958 milyon dolar olan fonların yıl ortasında 2 milyar 202 milyon dolara ulaştığını bildiren Akyüz, fonlardaki artışta yastık altından çıkan paraların etkisinin de olabileceğini vurguladı. ÖFK'lara kurumsal bankacılık yanında bireysel bankacılık yapma imkanların da verildiğini anımsatan Akyüz, bu çerçevede özel finans kurumlarının bireysel bankacılıkta atılım içinde bulunduklarını ve ÖFK şube sayılarının 157'ye ulaştığını belirtti. Akyüz, "Türkiye genelini düşünürsek şube sayısı az. Tahminen yılda her kurum 6-10 şube açıyor şu aşamada" dedi.

li Dar El-Maal Grubunun yanında bu piyasadan pay almak için ilgili bir birim kurmuş. Faizsiz işlem yapan ve bu konuda gerekli yerden onay alan bankanın o tarihte kurulan öncü birimi halen işlemlerine devam ediyor ve düzenli olarak raporlarını Citi Islamic'e gönderiyor.

Günümüzde 25 kurumsal müşterisi bulunan Citi Islamic, tam bir faizsiz banka gibi faaliyet gösteren ilk ve tek batılı banka.

11 Eylül, Faizsiz Finansa Rota Değiştirtti

Finans çevrelerinden edinilen bilgilere göre, bugün gelinen noktada, Müslüman ülkelerdeki faizsiz kazancı ilke edinen sermaye miktarı trilyon dolarlarla ifade ediliyor. Aslında 1975'lerden sonra duyulmaya, belki de önemi anlaşılmaya başlanan bu sermaye, özellikle 11 Eylül 2001 olayından sonra gündeme oturmaya başladı. 11 Eylül saldırılarının arkasında İslamcı terör örgütlerinin olduğu tezinden hareketle ABD ve diğer Batılı ülkelerde Müslümanlara karşı takınılan dışlayıcı tavır ve çeşitli bahanelerle bazı şirket ve şahısların hesaplarına el konulması, bu ülkelerdeki milyarlarca dolarlık fonların Körfez ülkelerine çekilmesine yol açtı.

Osmanlı Arşivleri Kaynak Olabilir

İstanbul'da yapılan İslami Finans Forumu, Türkiye'nin dikkatini yeniden, kendine yön arayan Körfez ülkeleri merkezli sermayeye yöneltti. Forumda 3 gün boyunca süren konuşmalarda önemli konular enine boyuna tartışıldı. İslam ekonomisi hakkında faizsiz bankacılık sektörüne danışmanlık yapan ve aynı zamanda Dow Jones İslami Endeksi Denetim Kurulu üyesi olan Shaykh Nizam Yaquby, İslam ekonomisi konusunda bir çok tarihi bilginin henüz gün yüzüne çıkmadığı söyledi. Yaquby, Osmanlı zamanında Şeyhülislam Ebussuud Efendi'nin ekonomik konularda verdiği fetvaların başka dillere hala çevrilmemiş olmasından yakındı. Prof. Dr. Sabahattin Zaim ise, Osmanlı devlet arşivlerinin şimdiye dek ancak yüzde 20'sinin tasnif edilebilmiş olmasının üzüntü verici olduğunu belirterek arşiv belgelerinde çok sayıda İslami ekonomi uygulamalarına dair arşiv belgelerinin de bulunduğunun altını çizdi.

Malezya'da Hızla Gelişiyor

Zirvede, Malezya'da İslami Bankacılık alanında son 15 yılda önemli gelişmeler kaydedildiği açıklandı. Dünyanın önde gelen danışmanlık kuruluşlarından Deloitte Touche Tohmatsu firmasının Malezya Finansal Direktörü Daud Abdullah, kendi ülkesiyle ilgili verdiği brifingde, faizsiz bankacılık değerlerinin 1993-2001 yılları arasında yıllık ortalama büyüme oranının yüzde 52'lere ulaştığını söyledi. Daud Abdullah, bu büyümede şüphesiz, Malezya devletinin İslami Bankacılık sektörüne bakış açısının önemli bir yer tuttuğunu ve hükümetin, faizsiz bankacılığın geliştirilmesi için sistematik, yapısal ve derecelendirmeye dayanan bir yaklaşım getirdiğini anlattı. Müslümanların biriktirdiği servetin ve finansal değerlerin piyasaya girmesi için motive edici düzenlemelerin yapılması gerektiğini vurgulayan Abdullah, nüfusunun yüzde 60'ının Müslüman olduğu Malezya'da, tüm finansal ürünlerin yüzde 30'unun İslami bankacılık sektörüne ait olduğunu ifade etti.

Sukuk-u İcara'ya "AAA" Notu Morali

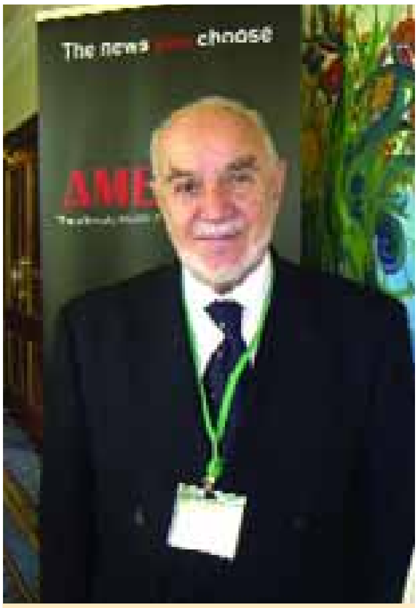
Türkiye'nin de üyesi bulunduğu İslam Kalkınma Bankası'nın net aktif değerlerini teminat göstererek çıkarttığı Sukuk adlı tahvil ve bonolar, Standard and Poor's gibi, Batılı saygın kredi derecelendirme kuruluşlarından "AAA" kredi notu almıştı. Bu durum, İslami finans çevrelerini daha da cesaretlendirdi ve Bahreyn, Katar, Malezya gibi birçok İslam ülkesinde yeni finans kurumları kuruldu. Filipinler, Endonezya, Katar ve Pakistan ise "Sukuk" bonoları çıkarmaya hazırlanıyor. Türkiye ise paranın rengini tartışmayı kısmen geride bırakmış olsa da, bu alanda henüz önemli adımları atabilmiş değil.

Eylül ayında Filipinler Ekonomi Bakanı Jose Isidro Camacho, hükümetin, Ortadoğu sermayesi için 200 ve 500 milyon dolarlık Sukuk-u İcara çıkarmayı düşündüğünü açıkladı. İslami pazardan borç almayı düşünen Filipinler hükümeti, Sukuk bonolarını 3 ve 5 yıllık olarak çıkarmayı planlıyor. Bu yılın sonuna doğru projenin tamamlanacağı belirtiliyor.

Bu fonlardan yararlanmayı düşünen tek ülke Filipinler değil. HSBC Dubai yetkililerinin verdiği bilgiye göre, Katarlı işadamları ve yatırımcılar, Riyad'dan başlayıp, Kuala Lumpur'a kadar bir iş gezisi düzenleyerek, Sukuk bonolarının çıkarılması için zemin hazırladılar. HSBC ve Katar Uluslararası İslami Bankası işbirliğiyle çıkarılacak olan Sukuk bonolarının yaklaşık 7 yıl vadeli ve USD bazlı olması düşünülüyor.

Sukuk-u İcara'ya duyulan güven ve ilginin bir önemli sebebi de, bu bonoların karşılığının İslam Kalkınma Bankası'nda olması.

En çok Müslüman'ın yaşadığı ve faizsiz bankacılık endüstrisinin yakın zamanda büyük patlama yaptığı Endonezya da, Sukuk bonosu çıkarmaya hazırlanıyor. Ulusal Şeriat Konseyi, Endonezya hükümetine, ülkenin ekonomik-finansal açıklarını kapatmaya yardımcı olması için Sukuk çıkarması için teşvik ediyor.



Prof. Dr. Sabahattin ZAİM

Pakistan Merkez Bankası'na danışmanlık yapan Meezan Bank'ın verdiği bilgiye göre ise Pakistan, ülkenin likidite kanallarını genişletmek ve özel faizsiz bankacılık sektörünü ayağa kaldırmak için 86 milyon USD'lik Sukuk kağıdı çıkaracak.

Körfez Sermayesinden Türkiye'ye İlgi

Arap dünyasının yanı sıra Malezya, Pakistan ve Hindistan gibi ülkeler de faizsiz bankacılık alanında faaliyet gösteren firmalardan yoğun katılımın gerçekleştiği İslami Finans Forum'unda, Kuveyt kökenli El-usul isimli finans şirketinin yöneticisi Nael Salah Al-Nasrallah, yön arayan körfez sermayesinin Türkiye'ye gelebileceğini söyledi.



Al-Nasrallah, şöyle devam etti; "Bu forum için Türkiye'ye gelen firmalardan, burada yatırım yapma konusunda büyük bir talep var. Orta vadede, faizsiz finans sahasında faaliyet gösteren firma sayısında artış olacak. Ülkede siyasi ve ekonomik istikrar olduktan ve gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra neden Türkiye'de finansal yatırımlar yapmayalım. Türkiye'de bir çok düzenlemeler yapıldı ve yapılmaya devam ediliyor. Bu forumdan çıkacak bütün sonuçların pozitif olacağına inanıyorum".

Müslümanların Parası, Kiliselere Gitti

Prof. Dr. Sabahattin Zaim'in İslami Finans Forumu'nda, İslami finans sektörünün gelişimi konusunda vergi bilgiler ilgi çekiciydi. Prof. Zaim'in verdiği bilgiye göre petrol zengini Araplar, paralarını güvenlik açısından daha uygun gördükleri için Amerikan Bankalarına yatırmaya başlamışlardı. Normalde Amerikan Bankaları faiz sistemine göre çalıştığı için, bu bankalarda mevduatları bulunan Arap zenginler, faiz haram diyerek almayı talep etmemişler, hatta nereye gittiğini bile sormuyorlarmış. İşin ilginç yanı faizlerden oluşan meblağ, yüklü miktarlara ulaşmıştı. Öyle ki Amerikan bankaları, faiz almayı reddeden Arapların bu paralarını Kiliseler Birliği'ne bile bağışlamışlardı. Yıllar sonra bunu öğrenen Arap dolar milyarderleri, bu faizleri alıp İslam kültürüne hizmet veren vakıflara bağışlamaya başladılar. 1975'li yıllara gelindiğinde de uluslararası çapta büyük bir birikim sağlayan İslami sermaye, bu kaynağı yatırım amaçlı kullanmayı düşündüğünde, İslam Konferansı Örgütü nezdinde toplanarak, faizsiz bankalar ve mali kuruluşların likidite ihtiyaçlarının karşılanması için İslami yatırım araçları oluşturulmasının yollarını müzakere ettiler.

ŞÜKRULLAH DOLU
sukru@ekocerceve.com

'Teknik Hegemonya'yı Kırdı İhracata Yeni Bir Pencere Açtı

Dış kaynaklı know-how ve lisanslarla üretim yapan Türk sanayisinin, "Teknik Hegemonya" altında olduğunu belirten Dizayn Grup Yönetim Kurulu Başkanı İbrahim Mirmahmutoğulları, bu yıl 3 milyon Euro'luk know-how ihracatı yaparak bu çarkı tersine çevirdiklerini anlattı.

Son iki yılda Türk ihracatı yaklaşık 10 milyar dolarlık bir artışla 40 milyar dolara dayandı. Buna rağmen ihracatçılar sürekli durumlarından şikayet ediyorlar. Çünkü ihracat miktar olarak artıyor, ama karlılık azalıyor. Önceden bir Tır mal ihraç edilerek kazanılan para, şimdi iki Tır gönderilerek elde ediliyor. Ekonomistlerin, "İhracatla yoksullaşma: Daha Çok Mal Daha Az Gelir" şeklinde özetledikleri bu durum, başta geleneksel sektörümüz tekstil olmak üzere otomotiv ve elektronikte de yaşanıyor. Kalite, tasarım ve yenilikçilik gibi kategorilerde rekabet edemeyen ihracatçımız, en azından pazarını korumak için sürekli fiyat kırıyor. Fakat fiyat rekabetiyle daha nereye kadar gidilecek. Türkiye İhracatçılar (TİM) Meclisi Başkanı Oğuz Satıcı, "Fiyat rekabetine dayanacak gücümüz kalmadı. Kar etmeden çalışan ihracatçı, ağaçlar gibi ayakta ölecek" diyerek kötü gidişe dikkat çekiyor. Dünya Ticaret Örgütü'nün 2005 sonrasında dünya genelinde ticareti kısıtlayan kota gibi bütün engelleri kaldırdığında ortaya çıkacak Çin faktörü, fiyat rekabetçilerine hiç hayat şansı tanımayacak. Çünkü Çin'le fiyat rekabetine girmek kadar saçma bir şey olamaz. Bir tarafta durum bu kadar vahimken diğer tarafta çapı küçük ama anlamı büyük bir gelişme yaşanıyor. 2003 yılında yurtdışına 3 milyon Euro'luk know-how, lisans satışı yaptıklarını belirten Dizany Grup Yönetim Kurulu Başkanı İbrahim Mirmahmutoğulları, "Biz boru satarken pazarlıkla karşılaşırız, ama know-how satarken pazarlıksız satış yaptık" diyor. Dış kaynaklı know-how ve lisanslarla üretim yapan Türk sanayisinin bu bakımdan bir, "Teknik Hegemonya" altında olduğuna vurgu yapan İbrahim Mirmahmutoğulları, kurdukları Ar-Ge birimiyle yurtdışına kow-how satarken Türk ihracatçısına da yeni bir pencere açmış oluyor.



Türkiye'nin, 'Masaru Ibuka'sı

Masaru Ibuka, Japon elektronik devi Sony'nin kurucusu. Bombalanmadık evin kalmadığı 1946 Japonya'sında şirketini kurduğu zaman yalnızca bin 600 dolarlık sermayesi vardı. Fiziki ortamın ve maddi imkanların yetersizliğine rağmen Masaru Ibuka, "Japon kültürü ve ulusal statüsünü yükseltmek" şeklinde özetlenebilecek bir misyon belirlemişti şirketine. Çünkü o dönemde Japon ürünleri, tüm dünyada ucuz ve kalitesiz olarak algılanıyordu. Aradan geçen yarım asırda Sony, Ibuka'nın öngördüğü şekilde bir dünya markası olmayı başardı. Onun başarısı, maddi olmayan kaynaklarla başarma azmindeki dünya girişimcilerine ilham verdi. Özellikle son 15-20 yılda, 'Entelektüel sermaye' olarak da tanımlanan birikimle başarıya ulaşan girişimcilerin hikayesini çok sık duyar olduk. Sanal kitapçı Amazon'un ve en büyük internet servis sağlayıcısı Amerika Online'ınki bu kategoride ilk akla gelenler olarak sayılabilir. Türkiye'den de entelektüel sermayedar girişimciler çıktılar, ancak genellikle iç piyasaya yönelik ürün ve hizmet ürettiler.

Dizayn Grup'un kurucusu İbrahim Mirmahmutoğulları, Türkiye'de entellektüel sermayesiyle başarıya ulaşan dünya çapındaki ilk girişimci-

miz. Dünya Genç Girişimci Ödülü'nü alarak bunu da ispat etti. Masaru Ibuka'dan etkilendi mi bilinmez ama, kendisinin hikayesini dinleyince Ibuka'nınkiyle büyük benzerlikler taşıdığını farkettik.

Kariyerinize nasıl başladığınızı bize kısaca anlatır mısınız?

17 Mayıs 1964 tarihinde Sivas'ın Alacahan ilçesinde doğdum ve 7 çocuklu bir ailede yetiştim. Babam, devlet demiryollarında çalışıyordu. Aile bireyleri yaz tatillerinde sürekli çalışırdık. Önceleri çekirdek kavurup satarken yaş belli bir olgunluğa erişince lise birinci sınıfın yazından itibaren tekerlekli arabalarla Sivas'ın taşlı yollarında sebze satmaya başladım. Bir tek pazar günleri tatilimiz vardı. Bu çalışmalarımız sayesinde aile bütçesine katkıda bulunuyorduk. Fiziki güç isteyen bu işi yapmaktan anne babamızın ısrarına rağmen vazgeçmiyorduk. Bu yıllar benim için çok önemliydi.

İkiside Yenilikçi ve Yeteneğe Saygılı

Rekabette üstünlük sağlayan asıl faktör olan insana bakış ve yenilikçilik konusundaki tutum hemen hemen ikisinde de aynı gibi.

Kriterler	Masura Ibuka	İbrahim Mirmahmutoğulları
Sermaye	1908 doğumlu olan Masura Ibuka, 1600 $ sermaye ile 1946'da şirketini kurduğunda 38 yaşında bir Elektrik Mühendisiydi.	1964 doğumlu olan Mirmahmutoğulları , 22 yaşında şirketini kurduğunda, 'Doğru olmak ve doğru kalmak' dışında babadan aldığı başka bir sermayesi yoktu. İlk işi ısıtma ve sıhhi tesisat işine başladığı zaman tecrübesi de yoktu, çünkü kendisi Makine Mühendisi'ydi.
İnsana Bakış	Her bir bireye ait yetenek ve yaratıcılığa saygı göstermek ve teşvik etmek.	Yanlış sonuca ulaşma riski olsa da, çalışanlara yeni yol ve yöntemleri deneme fırsatı vermek.
Yenilikçilik	Bir öncü olmak; diğerlerini takip etmemek, ancak imkansızı istemek.	Herkesin ürettiği ya da üretebileceği ürünlerden uzak durmak, olabildiğince niş ürünlere odaklanmak.

1986 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldum. Üniversiteyi bitirdiğimde babamın zoruyla Türk Hava Yolları'nın sınavına girdim, çünkü o devlette çalışmamı istiyordu. Kazandım ve 3 ay orada çalıştım, ama dayanılacak gibi değildi. Çünkü aklımda özel iş yapmak vardı. Dizayn'ı kurduğumda 22 yaşındaydım. Dizayn Grup'ta şu anda 130 tanesi beyaz yakalı olmak üzere 400 arkadaşım çalışıyor.



Dizayn Grup
Yönetim Kurulu Başkanı
İbrahim MİRMAHMUTOĞULLARI,
Dünya Genç Girişimci Ödülüyle Birlikte

Önce Ar-Ge Ekibini Kurdu

Şirketinizin kuruluş ve bu büyüme süreci nasıl gelişti ve ne tür zorluklarla karşılaştınız?

Dizayn, boru sektörüne 1992 yılında girdi, ama kuruluşu bu tarihten daha öncesine rastlıyor. 1986 yılında üniversiteyi bitirdikten sonra daha çok mühendislik hizmetleri (Proje ve taahhütlük) yapmak amacıyla kuruldu. 1992'ye kadar da her türlü mühendislik ve taahhüt işleri yaptık. Ama mühendislik tarafı yoğun taahhüt işleriydi bunlar. Şirketin tam simi, "Dizayn Teknik Endüstriyel Tesisler Taahhüt Ticaret Ltd"di. Üretime 1992'de küçücük bir yerde, Demirkapı Gaziosmanpaşa arasındaki Demirbağ'da 500 metrekarelik atölyede başladık. İlk yılda orası bize küçük geldi, üç bin metrekarelik başka bir yere taşındık. Şimdiyse 35 bin metrekare kapalı alanda üretim yapıyoruz.

Firmamızın mühendislik tarafı ağır basıyor. Üretim yapmaya karar verdiğimizde de üretime ısı kökenli ürünlerle başladık. Bina içi



ısıtmada kullanılan küçük çaplı borular ilk ürünlerimizdi. Aslında müteahhitlik de bir çeşit üretimdir ama sanayici anlamındaki üretimi içimize daha çok sindirdik. 1987'den beri yaptığımız taahhüt işlerimizden bir sermaye de oluşturabilmiştik. İlk makinelerimizi aldık ve dışarıdan know-how almadan zor da olsa ilk ürünümüzü üretmeye başladık. Asıl önemli olan o günlerde know-how almamış olmamızdı. Çünkü eğer know-how almış olsaydık bugün bu üretimimize kavuşamazdık. Lisans ya da know-how alanlar, Türkiye'deki toplam sanayicilerin çok büyük bir kısmına denk geliyor. Türkiye'de sanayi tesisleri lisans alarak kurulmuştur. Bunu herkes böyle bilir. Biz ise dışarıya bir kuruş know-how ve lisans parası ödemedik. İlk günden itibaren kendi gayretlerimizle zor dönemi aşacağımıza inandık. Üretmenin en zor kısmı ilk üretimdir. AR-GE zihniyetini hemen kendimize şiar edindik ve onu içimize sindirdik. Pazarlama elemanları bulmadan önce, daha çok AR-GE elemanları aradık ve böyle bir ekip oluşturduk. Bugün 23 ayrı sistemde 4 bin çeşit ürün üretiyoruz.

Ben şirketin ilk kurucularındanım. Kuruluş aşamasında benimle birlikte mühendis nosyonu olan pek çok arkadaşım burada çalıştı ama ortaklar içinde yoktu. Endüstri mühendisi olan kardeşim Adil, üretim başladıktan sonra İstanbul'a yerleşti ve iki kardeş birlikte mücadele vermeye devam ettik. Eğer o gün biz dışarıdan bu ürünü nasıl üretebileceğimizin bilgilerini öğrenseydik, herhangi bir boru üreten firmaya, "Biz sizden lisans alarak teknolojinizi bize aktarmanızı istiyoruz" deseydik, bugün Dizayn onlara mahkum olacaktı. Lisans verenler diyelim ki 10 yıllığına lisans veriyorlar, bu süre içerisinde en ufak bir çizgisine bile dokunamazsınız. Sözleşmelerle sizi bağlarlar. Onların bilgilerinin dışına taşamazsınız. Hiçbir yeni geliştirme yapamaz, AR-GE departmanı kuramazsınız. Çünkü onlar bunu her yıl ödediğiniz bedel karşılığı kendi geliştirdiklerini gelip size monte ederler. Ama geliştiren onlardır. Monte edilen sizsiniz. Yani siz hep onların geliştirdiğini monte edensiniz. Bu çok tehlikeli bir şey ve Türkiye bugün sadece bunu yapıyor. Başkaları geliştiriyor, Türkiye parayı basıp alıyor. Eğer böyle devam ederse bu ülke üretkenlikte geride kalır. Çünkü satıcı, Türkiye'ye ikincil teknolojileri satar. Yani daha eskimiş, yıpranmış biraz daha demode teknolojileri satar. Lisans ya da know-how yöntemiyle de en son teknolojiyi satmazlar. Böyle acımasızdır diye düşünüyorum.

Sabahlara Kadar Çalıştı

Know-how almadığımız için belki bir kaç ay sabahlara kadar çalıştık. Geniş bir teknik ekip kurmuştuk. Her gün yeni bir şey öğrendik. Üretime hakim olma temeli böyle oluştu. Her gün yeni bir şey öğrenirken bir sorunu çözüyorduk. Aylar sonra o günkü ürettiğimiz ürünlerle ilgili her şeyi öğrendiğimizde; artık kendimize güvenimiz tamdı. İçimizi bazen karamsarlık kaplıyordu ama bugün firmanın AR-GE üstünlüğünde 1992 yılında o 15 metrekarelik ofiste verilen mücadelenin çok büyük bir payı var.

Dışarıdan hiç bir şey almamış, hiç bir bilgiye de bir kuruş para vermemiştik. Vermemiz gereken paranın belki 5, belki de 15 katı para harcamıştık. İlk bakışta bu yanlış bir şeymiş gibi görünüyordu. Ama uzun vadede böylece akıllı bir şey yapabileceğimizi de o günden planlamıştık.

O dönemde Almanya'da bir fuara katılmıştım, bir boru firmasıyla oturup konuştuğumuzda "Biz bunu üretmek istiyoruz" deyince bize "Bunu sizin üretmeniz imkansız, mutlaka lisans ya da hiç olmazsa bir know-how alın" dediler. Aslına bakarsanız nasıl know-how, lisans nasıl alınır o konularda da bilgi-



Yenilik İçin Yanlışa Fırsat Verin!

Sizce başarıyı sağlayan faktörler nelerdir?
Biz yanlış yapılmasına fırsat vererek başarıyı yakaladık. Bile bile riskler aldık, çünkü risk almadan bir adım bile ileri gidemezsiniz. Ama bu risk kontrollü olmalı. Sınırları iyi belirlenmeli. Eğer risk almaz ve yanlış yapılmasına fırsat vermezseniz, hiçbir yenilik yaratamazsınız.

Gençlere neler tavsiye edersiniz?
Başlangıçta nakit anlamda bir değeriniz olmasa da kendi değerlerinizle yükselebilirsiniz. Bunun imkansız olmadığını biz gösterdik. Herkes bir değerdir ama bu bilançoda gösterilemeyebilir. Arkanızda destekçi biri olmadan da yükselebilmeniz mümkün. Önemli olan kararlı olmak, zorluklar karşısında yılmadan mücadele vermek ve her türlü zorluğa göğüs gerebilmeyi öğrenmektir. Ülke insanı olarak yarınlardan endişe etmemeli, yarınlara güven duyabilmeliyiz. Üreten, çalışan ve genç insanlar olarak heyecanımızı kaybetmemeliyiz. Cesaret alıp, risk alıp, düzgün insan olunca çok şeyler başarılabilir. İş yaşamında dürüstlük ve güzel ahlak da çok önemlidir. Çoğu Türk insanı gibi kapasitenizin yüzde 25'ini değil, yüzde 95'ini hedefiniz için sarfetmelisiniz. Bu sayede düşlediğiniz yerlere gelebilmeniz mümkün.

miz yoktu. Daha sonraki yıllar bunları öğrendik ama ihtiyaç duymuyorduk artık. İlk ürünü ürettiğiniz zaman hadiseyi mikro ve makro düzeyde algılayabilme kabiliyeti gelişiyor. O arada birikim elde ediyorsunuz. Plastik, mercimek büyüklüğündeki granül dediğimiz parçalarla temin edilir, daha sonra eriyik hale getirilip boru haline dönüştürülür. Bu safhalar, bilen biri için kolaydır ama bilmeyen için gerçekten zordur. Hiç bilmiyorsunuz, hayatınızda ilk defa bir şey üreteceksiniz. Etrafınızdaki kimse bir şey bilmiyor. Ve çok gençsiniz. Şirketi 22 yaşında kurdum. Seri üretime 27 yaşında başladık.

Plastik Boruyu Yaygınlaştırdı

Daha sonra ne yaptık? Önce ürettiğimiz şeyin kalitesine güvenebilmemiz için üniversitelerin laboratuarlarını kullandık. Baktık ki üniversite laboratuarları plastik üzerine dizayn edilmemiş. Türkiye'de daha çok metal eksenli bir laboratuar kurgusu var. Üniversiteler plastiği programlarına almamış. Zorlandık, çünkü kalite kriterlerine çok önem veriyorduk ki dört dörtlük olmadan piyasaya sürmedik ürünümüzü. Halbuki sonraki yıllarda gördük ki bizim piyasaya sürmeyip fire olarak kabul ettiğimiz ürün piyasada nihai ürün olarak dolaşıyor. Türkiye'de plastik boruları test edecek laboratuar bulamayınca ilk kazandığımız parayla hemen çekirdek bir laboratuar kurmaya karar verdik. Uluslararası camiada en güvenilir laboratuar cihazları üreten firmalarda çekirdek laboratuarımızı 1993 yılı sonlarına doğru kurduk. O ana kadar Türkiye'de plastik üzerine dizayn edilmiş bir laboratuar yoktu.

Ürünümüz piyasaya çıkar çıkmaz çok güzel bir kabul gördü. Şartlar da müsaitti. 1992 yılının sonlarında piyasaya girdiğimizde sanki piyasa bizi bekliyordu. Çünkü o zamana kadar piyasada metal borular ağırlıktaydı. Boru sektörü büyük bir sektör. Bina içine hitap eden ürünlerde de, altyapı ürünlerinde de metalin ağırlığı yüksekti. Fakat biz öyle güzel bir ürünle başladık ki; hem yüksek teknoloji hem de çok sağlıklı ve kolay monte ediliyor. Çok hafif. Yani pek çok üstünlüğü vardı ve sektör bunu çabucak sahiplendi. Biz pazara girdiğimizde bu boruların pazar payı yüzde 1-2 seviyesindeydi ve ithal olarak geliyordu. Şimdi yüzde 90'ın üzerinde bir pazar payımız

var. Yerden ısıtma borularını üreten ilk iki firmadan birisiyiz. Ama yıllar içinde 23 sistem geliştirdik ve şu anda bunun 15'inde rakibimiz yok.

Bir taraftan da ürünümüz hızlı bir kabul gördü, popülaritemiz arttı. Daha sonra rakipler çıktı ama bizim kalite anlayışımız farklı olarak piyasada kabul gördü. Biz kaliteli ürettik, piyasa bunu kabul etti, derken biz hep kaliteli kaldık. Kaliteye kilitlendik.

1994 yılında dünyanın en itibarlı laboratuarlarında ürünlerimizi test ettirip uluslararası sertifikaları aldık. Bugün olduğu gibi o sıralarda Türkiye bu sertifikalardan haberdar değildi. 1994 yılında ilk ihracatımızı yaptık, çünkü ancak kalite belgeniz varsa ihracat yapabiliyorsunuz. İlk ihracatımızı 65 bin dolar olarak Almanya'ya yaptık.

Know-How'ı Pazarlıksız Satıyor

Güçlü bir AR-GE oluşturmuştuk. İlk günden beri bir yönümüzü hep canlı ve diri tuttuk. İlk geliştirdiğimiz üründen bugüne kadar 4 bin çeşit ürünü üretirken, dışarıdan bu ürünü nasıl üretiriz diye lisans veya know-how almadık. Fakat şirketimiz şu anda her ikisini de satar pozisyondadır. 2003 yılı bilançomuzda sadece knowhowdan elde ettiğimiz gelir 3 milyon Euro'dur. Bu rakam Türkiye'de çok duyulan ya da bilinen bir büyüklük değildir. Alıcı, farklı olanı alır. Demek ki biz de farklılık üretiyoruz. Farklılık, kendi sınırlarımızı zorluyor, bizim ötemize geçiyor ve orada itibar görüyor. Enteresandır, biz boru satarken pazarlıkla karşılaşırız, ama know-how satarken pazarlıksız satış yaptık. Ya biz çok ekonomik bir fiyat koyduk, ya da bilginin parasal değerini bilgi sahibinin söylediği söz belirler gerçeğinden dolayı böyle oldu. Buradan da Türkiye'nin yıllardır bilgiye iyi paralar ödemiş olduğunu anlıyoruz. Çünkü bilgi, izafi bir değer ve kaç lira olduğunu



Nasıl Başardı?

1-Genç, Yeniliğe Açık: İbrahim Mirmahmutoğulları, Türkiye'deki yeni nesil girişimciliği temsil ediyor. Geleneksel girişimcilerin aksine teknolojiyle barışık ve teknolojiyi bir verimlilik, yenilik aracı olarak kullanıyor. Dünya Genç Girişimci Ödülü'nü alması, başarısının dünya ölçeğinde olduğunu gösteriyor.

2-Ürettiği Ürünün Teknolojisini Yenileyebilme Yeteneği: Makine Mühendisliği eğitimi alan İbrahim Mirmahmutoğulları, ürünleri üretecek makinelere de müdahale edecek teknik altyapıya sahip olduğu için rakiplerine fark attı.

3- Önce Pazarlamayı Çözme: Küçük yaşta satıcılık yapan Mirmahmutoğulları, tüketiciyle ilk temasını yapmış oluyor. Şirketini kurduğu ilk beş yılda sadece uygulama yapan genç girişimci, bu süre zarfında ürünün niteliğini ve piyasanın beklentilerini öğrenme fırsatı buluyor. Böylelikle Türkiye'de birçok girişimcinin yaptığı gibi pazar-piyasa bulmadan üretme hatasına düşmemiş oluyor.

4-Bir Alana Odaklanma: Microsoft, Intel ve IBM gibi dünyanın en büyük şirketlerine benzer şekilde Dizayn da bir alana odaklandı. İbrahim Mirmahmutoğulları, "Her ne ürettiysek hepsi de suya dair" diyor. Bununla birlikte kurumsal vizyonunu, "Akışkanların (Su, gaz, vs.)taşınmasında farklılık oluşturacak yeni teknolojiler üreterek bir dünya markası olmak" şeklinde belirleyerek bundan sonra da aynı alanda büyümeyi hedeflediğini ortaya koydu.

5-Ürün Değil, Çözüm Üretme: Misyonunu, "Akışkanların, en optimal yöntem ile taşınabilmesi için; doğru teknolojiyle, soruna özel proje, ürün ve sistem geliştirerek güvenilir, verimli bir şirket olabilmeyi başarmak" şeklinde belirleyen şirket, ürün değil proje üretiyor. Böylelikle müşteriye ürün değil, çözüm sunuyor. Sudan'ın başkenti Hartum'a içme suyu taşımak amacı ile hazırladığı projenin, UNESCO tarafından, "Cannes Uluslararası Su Yönetimi Ödülü" ile ödüllendirilmesi buna güzel bir örnek.

6-Üniversite-Sanayi İşbirliğini Gerçek Anlamda Sağlama: Üniversite sanayi işbirliği ülkemizde hemen her platformda sürekli tartışılır, ama bir türlü gerçekleştirilemez. Yenilikçi bir niteliği olan Dizayn Grup'un başarısında bu işbirliğinin önemli bir yeri bulunmaktadır. Son iki yılda Türkiye'nin çeşitli üniversitelerinde sürdürülmekte olan 7 adet doktora, 1 adet yüksek lisans çalışmasını destekleyen Dizayn Grup' un katkısıyla hazırlanan 18 adet makale Scientific Index' te yayınlandı. Üniversite bağlantılı Ar-Ge çalışmaları sayesinde 28 patentle ülkemizin en çok patent sahibi ikinci firması oldu. Mirmahmutoğulları, "Üniversitenin endüstriye dönüştürülmemiş özelliğini biz bozmuş olduk. Endüstriye dönüşen bilgi oluşturduk" diyor.



kestirmek çok zor. Şimdiye kadar Türkiye, karşıdaki ne fiyat belirlediyse onu pazarlıksız almak durumunda kalmış. Ülkemiz şu anda bunun sancılarını yaşıyor. Türkiye, dışarıdan satın aldığını finanse edebilmek için içeriden daha fazla kazanmak durumunda. Çünkü hayat devam ediyor, teknoloji sürekli gelişiyor, know-how vericinin yeni bilgileri var, onları da gidip almak lazım. Yani know-how vericiyi mütemadiyen beslemek lazım ki, o bilgiden yararlanabilelim. Bu nereye kadar böyle gidecek? Ben bunu Teknik Hegemonya olarak tanımlıyorum. Bu durumda siz teknik hegemonya altındasınız. Bir de elindeki know-howu satmak istemiyorsa eski bilginin, eski teknolojinin mahkumusunuz. Bir önceki teknolojiyi sattığı zaman ona tavır da koyamıyorsunuz, çünkü o bir sonrakini kendine saklıyor. Bu handikaplar içine girecek bir ülkenin yarınlara taşıyacak hiçbir şeyi olamaz.

Türkiye, dışarıdan bilgi almanın büyük handikapını aşmak durumunda. O handikap da; Eğer siz dışarıdan bilgi almaya kendinizi bir kere şartlandırmışsanız, içinize sindirmişseniz, yeni bir bilgi üretmeyi tamamiyle durdurmuş, beynin o kısmını da fiilen kapamışsınız demektir. Vaktiyle kazanamadığımız, elimizde olmayan bu bilginin gücünü mutlaka bir gün kazanmaya mecburuz, yoksa bütün savaşlardan daha yıkıcı, tahrip gücü daha yüksek bir tehditle karşı karşıya kalırız.

Eğer bilgiyi kendimiz üretemezsek iyi Pazar oluruz. İyi Pazar değil, iyi pazarlayan olmak lazım. Ürünümüzü satmak yanında yeri gelecek hiçbir fiziki şey olmadan sadece bilgi satacağız. İşin güzel ve katmadeğeri yüksek olanı bu.

Lisans satmak teknoloji ihraç etmektir. A'dan Z'ye bizim lisansımızla Almanya'da bir yatırım yapılıyor. Bir Alman firması ile lisans karşılığı yarı yarıya ortak olduk. Çok az bir para ödedik. Firmanın ismi Dizayn Teknoloji Germany GMBH. Yılın sonuna doğru bitecek. Almanya'da yapılan yatırım; Dizayn'ın geliştirdiği bir patentin uygulama yatırımı olacak ve o patentimiz dünya patenti. Biz o patentimizi 8 yıl kullanacağız. Patent hakkı bize ait. 8 yıl sonrası için de İsviçre'nin 4'üncü büyük firmasına patent hakkımızı bugünden satma anlaşması yaptık, bunun karşılığında bir bedel aldık. 8 yıl bu teknolojiyle başka bir firmanın çıkmasını istemiyoruz. Bu patentle ürettiğimiz ürün, rakiplerimizden yüzde 15 ile 20 daha ucuza mal oluyor. Bu, pazara daha çok hakim olmak için büyük bir fırsat. Bu patentin geliştirilmesi, AR-GE departmanımızda tam iki yılımızı aldı.

Markanın Arkası Dolu Olmalı

Pazarlıksız satış yaptığınızı belirttiniz. Son zamanlarda ihracatçılar düşen kar paylarından şikayet ediyorlar. Bunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Marka çok önemli, ama marka olmanın bedeli sadece reklama ayrılan paralardan ibaret değildir. Marka olabilmek için arkasının dolu olması gerekiyor.

Satılabilir güçte bilgisi olmayan hiçbir firmanın marka olduğuna dair bir örnek gösteremezsiniz. Satılabilir bir bilgisi, know-howu olmayan hiçbir firmanın devamlılık arzeden bir markası olamaz. Velevki toplam gelirinin yüzde 100'ünü reklama-tanıtıma ve marka olmanın diğer öğelerine ayırmış olsa bile. Bu durum işin doğasına ters



MAHMUT ÖZGÜN
mahmut@ekocerceve.com

Lider, Zamanı Geldiğinde Çekilmeyi Bilmeli

MÜSİAD'ın tüzüğüne koydurduğu bir maddeyle başkanlık süresini sınırlayan Ali Bayramoğlu, önümüzdeki yıl görevini devretmeye hazırlanıyor. Kurumların sürekliliği için öndekilerin zamanla kendini gereksizleştirerek, geriden gelenlere yol açması gerektiğini savunan Bayramoğlu, benzer yöntemi kendi şirketlerinde de uyguluyor.

Mezarlıklar, kendini vazgeçilmez sanan insanlarla doludur. Bunların her birisi hayatta iken, bütün her şeyin kendileri sayesinde yürüdüğü vehmine kapılıp işleri, yeri ve zamanı geldiği halde kendinden sonrakilere devretmeyenlerdir. Esasında böyle düşünmede haklılık payları da yok değildir. Genellikle bu kategoridekiler; bir şirket veya kurumun kurucusu konumundaki kişilerdir. Organizasyonlarını sıfırdan kurup binbir zahmetle belli bir noktaya getirdikleri için sonradan gelenlerin kurumsal sürekliliği sağlamada aynı özeni göstermeyeceğini, dolayısıyla yılların emeğinin heba edileceğini sanarak yetki ve sorumluluğu bir türlü devredemezler. Bir gün emri hak vaki olduğunda işleri mecburen sonradan gelenler üstlenirler. Fakat zamanında yeterince yetki ve sorumlulukla iş sürecine dahil edilip, gerekli bilgi ve deneyimi kazanamadıkları için birden çuvallayabilirler, hatta o kurumun tarih sahnesinden silinmesine neden olabilirler. Böyle hazin sonların yaşanmasını istemeyen vizyoner şahsiyetler, henüz hayatta iken zamanla kurum içinde kendilerini gereksizleştirerek geriden gelecekleri planlı bir süreçle yetiştiriyorlar.



Kendini Gereksizleştiren Başkan

1998'den beri MÜSİAD Başkanlığını yürüten Ali Bayramoğlu, sağlık ve yaş problemi olmaksızın kendini gereksizleştirme sürecini başlatanlardan. MÜSİAD'ın 5 kurucusundan biri olan Ali Bayramoğlu, sıfırdan kurulan kurumu bin bir badireden sonra uluslar arası bir organizasyon haline getiren ekibin hep en ön safında oldu. Kurumun ISO 9001 Kalite Belgesi alarak Toplam Kalite Yönetimi çerçevesinde kurumsal bir yapıya kavuşmasını sağladı. Kurumsal sürekliliğin kişilere bağımlı olmadan bir sistemle sağlıklı bir şekilde yürümesini sağlamak için genel başkanlık süresini kısıtlayan maddenin tüzüğe konulmasına öncülük etti. Şimdi de bunun gereği olarak önümüzdeki genel kurulda başkanlık bayrağını devretme hazırlığı yapıyor. Kendini gereksizleştirerek geriden gelenlere yol açma eyleminin bir benzerini de kendi şirketlerinde gerçekleştiriyor. "Arkadan gelenlerin de kurumsal sorumlulukları idrak edebilecek şekilde yetiştirilmelerini başkanlığın en önemli sorumlulukları arasında görüyorum" diyen Ali Bayramoğlu ile kişisel kariyeri, özel hayatı ve başkanlık sonrası hayalleri konusunda görüştük.

Kütahya Doğumlu Karadenizli

Sizi tanıyabilir miyiz?

1958 Kütahya doğumluyum, ancak Rizeliyim. Rahmetli babam Kütahya'da Azot Sanayi fabrikasını yapmak üzere 2-3 yıllık bir süre için geçici olarak Kütahya'ya yerleştiğinde orada doğmuşum. 1959 yılında İstanbul'da gelerek ilk önce ağırlıkla Karadenizlilerin yaşadığı yer olan Kasımpaşa'ya yerleşmişiz. 5 yaşınday-



ken de Şehremini'de kendimizin yaptığı binamıza taşınmışız. İlkokulu Çapa İlkokul'unda, Ortaokul için önce Şehremini Lisesi'nde başladım, daha sonra Emirgan'da yaptığımız eve taşınınca Kabataş Erkek Lisesi'ne geçtim. Yatılı olarak ortaöğretimimi Kabataş Erkek Lisesi'nde tamamladım. Üniversitelerde yoğun olayların olduğu 1976 yılında Mimarlık Fakültesi'ne kaydımı yaptırdım. Mimarlığa, çizime bir merakım olmasına rağmen üniversite olayları yüzünden rahmetli babam beni göndermedi. O yıl Türkiye'de ilk defa açılan Meslek Yüksekokullarının İşletme-Pazarlama-İktisat bölümüne kayıt oldum.

İstanbul Üniversitesi'ne mi?

İlk önce Karadeniz Teknik Üniversitesi'ne bağlı Rize'deki okula kaydımı yaptırdım. O dönemi birincilikle bitirince yatay geçiş hakkıyla İstanbul Üniversitesi Tekirdağ Meslek Yüksekokulu'nun aynı bölümüne devam ettim. Bir sonraki yıl orayı da Türkiye geneli birincisi olarak bitirdim.

Neden pazarlama bölümünü tercih ettiniz

İnşaat ve inşaat malzemeleri ticareti yaparken yaz ayları tamamen dükkanda pazarlama faaliyetiyle geçiyordu. Sadece lokal değil, uluslar arası pazarlama, yani ihracat da o zamanki meraklarım arasındaydı. Yurtdışına gitmeyi planlamıştım, zaten rahmetli babamla anlaşmamız da öyleydi. Biz 6 kardeşiz ve 5 kızdan sonra tek erkek olduğum için rahmetli babamın ve annemin beni yurtdışına göndermeye söz vermelerine rağmen göndermediler. Gitmiş olsaydım belki daha farklı olabilirdi, ama bunda da bir hayır vardır diyorum. Okul hayatım, ailemin iş hayatıyla birlikte devam etti. 1971 senesinde Türkiye'de pek fazla kişinin o yıllarda ilgilenmediği bir sektör olan madenciliğe girmiştik. Madencilikle birlikte önceki işlerimiz de devam etti.

İş hayatınıza ilk nasıl başladınız?

Babam kardeşleriyle birlikte çalışıyordu. Şirketin adı da Bayramoğlu Kardeşler'di. İlk iş hayatına daha ilkokula gitmeden 5 yaşımda başladım. Biz aynı dönemde doğan üç amca çocuğu olarak ilk iş olarak inşaat malzemeleri şirketinde günlük çimento ve kereste boşaltmakla başladık. Bizim yaz tatili diye bir dönemimiz yoktu. Okul biter bitmez her gün sabahtan akşama kadar dükkandaydık.

"Kaşık Çay" Geliyor

İşlerinizin bu kadar geniş yelpazede olması rekabette bir dezavantaj mı?

İnşaat işlerimizi daha çok altyapıya kaydırarak biraz farklılaştırdık. Madencilik işlerimiz aynen devam etti. Devam edegelen işlerimize ilave ettiğimiz çay var. Hem kendi bölgemizin bir ürünü olması, hem de özel sektöre açılması bizim bu sektöre girmemizde etken oldu. Çay işinde çok yoğunlaştık. Türkiye'de şu anda en çok çeşitte fantezi çay üreten bir işletmeyiz. Bildiğiniz gibi Türkiye'de geleneksel dökme diye tabir ettiğimiz bir çay var, ondan sonra sallama denilen çaya girdik. Sektörün yeterince çeşitlenemediğini görerek dünyada da ilk defa, "Kaşık Çay" diye yeni bir tür geliştirdik. Önümüzdeki günlerde piyasaya da sunacağız.

Kullanışı daha kolay ve hijyenik olan bu çayı sallamaya alternatif olarak geliştirdik. Kaşığı ortadan kaldıran bir tür. Bunun bitki, kahve, kakao ve çorba gibi türevleri üzerinde de çalışmalar yapıyoruz.

İhracat yapıyor musunuz?

Kendi bünyemizde BAB Dış Ticaret diye bir de dış ticaret şirketimiz var. Bunun üzerinden zaten ihracat yapıyoruz. Çayda da çok miktarda olmasa bile ihracat yapıyoruz. Yeni geliştirdiğimiz kaşık çayın temelde hedefi uluslar arası pazar. Önümüzdeki 3 ve 4 yıllık dönemde yeni türle ilgili olarak 20 milyon dolarlık bir ihracat planlaması yapıyoruz. Başta Avrupa, Ortadoğu ve ABD olmak üzere üç bölge için pazar araştırmalarını sürdürüyoruz. Eğer tam üretim sürecinde bir prob-

Marka Danışmanlığı Yapacak

İşle ilgili başka hedefleriniz neler?

İnşaat, madencilik ve çayın dışında benim çok önemle üzerinde durduğum eğitim konusunda bir şirketimiz var. Eğitimin yanında PR, lobi faaliyetleri ve stratejik planlama konularında çalışmalar yapan şirketimizin iyi bir kadrosu var. Şirketimiz standardizasyon, akreditasyon, belgelendirme, danışmanlık ve eğitim hizmetleri de veriyor. Özellikle Türkiye'nin gündeminde bulunan markalaşma konusunda marka olma potansiyeli olan şirketlere nasıl marka olabilecekleri konusunda çalışmalar yapıyoruz. İnşaatta ve madencilikte ortaklarım var, bu işleri telefonla da yürütebiliyorum. Ama şimdiye kadar çok önemli bir getiri sağlamamasına rağmen zamanımın önemli bir kısmını BAB SPAG şirketine ayırıyorum. Çünkü bu benim özel merakım. Türkiye için bunun bir ihtiyaç olduğunu bildiğimden insanlara iyi bir hizmet verebilmek adına ona odaklanıyorum.



lem olmazsa önümüzdeki dönemde Türkiye'nin uluslar arası alanda bilinen markalarından biri olma hedefindeyiz.

Babanız kaç yılında rahmetli oldu ve işleri tam olarak ne zaman üstlendiniz?

1981'de okul bittiğinde kısa dönem askere gittim. 4 aylık askerlik dönüşü işlerin tamamını kendi üstüme aldım. Babam 1991'de rahmetli oldu. Babam rahmetli olana kadar benim doğrudan ilgilenmediğim sektör çaydı. 1984'de çay özel sektöre açılınca 1987'de çay işine girmiştik ve onunla tamamen babam ilgileniyordu. Ben sadece dışarıdan onlara lojistik destek veriyordum. 1985 ve 1989'da büyük krizler yaşadık.

Bu krizler kendi yatırımlarınız açısından mı?

Madencilik sektöründeki daralmadan kaynaklanan ciddi kayıplara uğradık, ama önemli dersler aldık. Bugünkü geldiğimiz noktada o tecrübelerin önemli payı var. Önemli olan yaşananlardan ders alabilmek. Kimisi kaybederek ders alıyor, kimisi hiç kaybetmeden dersini alıyor. Bizimki her ikisi de oldu.

Yeni sektörlere girişinizde yaşadığınız krizler mi etkili oldu?

Hayır, ihtiyaçlardan kaynaklandı. Mesela çay işine girmemiz bölgeye bir hizmet amacı taşıyordu. Ama Ar-Ge, eğitim ve danışmanlık şirketi olan BAB SPAG'ı, gelecekteki potansiyeline inanarak 1996'da kurmuştuk.

MÜSİAD'da, çıkış noktanız tam olarak neydi?

1980'lerden sonra rahmetli Turgut Özal'la başlayan ekonomik gelişme iyice kendini hissettirmeye başlamıştı. Toplumun değerlerinin israf olmaması için gelinen noktada münferit hareketler yerine organize yapıların daha başarılı olacağını düşündük. O dönemde zaten fazla sivil toplum kuruluşu da yoktu.

Tayyip Beyle Hergün Görüşürdük

Sporla yakından ilgileniyorsunuz...

Evet, Beşiktaş'ın 20 senelik kongre üyesiyim. Rize sporda 4, Kasımpaşa'da da 4-5 sene yöneticilik yaptım. Amatör olarak futbol oynadım, okul döneminde voleybol da oynadım. Asker voleybol takımında takım kaptanlığı yaptım.

Kasımpaşa'da yöneticilik yaptığınız dönemde Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'la beraberliğiniz oldu mu?

Tabii ki, biz beraber büyüdük. Gerçi Tayyip bey benden 4 yaş büyük ama bizim 1970'den bu yana bir tanışıklığımız var. Beraber siyasi hayatta da bulunduk. Ticari faaliyetlerde de bulunduk diyebiliriz. Çünkü Tayyip beyin ilk iş hayatına girişi amcamlarla birlikte kurdukları bir şirketle başlamıştır. Ben onların toplantılarına katılır, yapılması gerekenlerle ilgili fikirlerimi söylerdim. Siyasete başladığı dönemde bizim Kasımpaşa'daki ofis varken hemen hemen her gün biraraya gelip en az bir iki saat değerlendirme sohbeti yapardık. Bugüne gelişimiz o günkü sohbetlerin sonucudur da denilebilir.

Siz neden siyasete ağırlık vermediniz?

Tayyip bey siyaseti kendisi için öncelik olarak belirlemişti, ben ise ekonomi ve toplumsal alanı seçtim. 1990'da MÜSİAD'ı kurduğumuzda kimse ismini bilmiyordu, ama ben bunun faydalı bir aktivite olduğunu düşündüğüm için siyasetten tamamen çekilerek kendimi sivil topluma verdim. Gelinen noktada siyasetin önemli olduğunu, ancak sivil toplumun ondan daha az önemli olmadığını görebiliyoruz. Yeter ki sivil olabilsin, yanlışlara karşı doğruları her platformda söyleyebilsin. Bu benim yaradılış karakterimde olan bir şeydi.



Böyle bir ihtiyacı gözlemledik ve 5 arkadaş biraraya geldik. 5-6 aylık bir plan-program çalışmasından sonra kamuoyuna çıktık. Biz o günkü planlamayla 10, 20 yıllık projeksiyonlarımızı anlattığımızda birçok kişi bizi hayalperestler olarak değerlendiriyordu. Ancak iyi plan-program ortaya koyup, bundan taviz vermeden ve mücadele azminden de vazgeçmeden çalışırsanız sonuçta başarıya ulaşılacağını MÜSİAD'ın geldiği nokta ile görmek mümkün. O zaman bir ihtiyaç olarak görmüştük, bugün bunun ne kadar doğru olduğu ortada.

Buraya geleceğinizi öngörmüş müydünüz?

Tabii ki... Biz daha fazlasını öngörmüştük. Bir network ağının kurulabilmesi için gerekli bütün planlamaları o günden yapmıştık.

Gelinen noktayı yeterli buluyor musunuz?

Ben çok tatminkar bir insan değilimdir. Başarıya susamış bir toplumun ferdi olarak çok daha iyi işlerin yapılabileceğine inanırım. Bu nedenle yapılanları yeterli bulmak benim yaradılış felsefeme uymaz. Çok daha iyiler, mükemmeller her zaman vardır. Yapılanlar mutlaka iyi işler, ama yapılması gereken çok daha fazla şeyin olduğu da bir gerçek.

MÜSİAD kuruluş safhasını geçti, kurumsal bir yapıya kavuştu. Bundan sonraki eylem planınız ne olacak?

Benim bu sene son senem. Allah nasip ederse önümüzdeki sene Nisan ayında görevi arkadaşlarıma bırakacağım. Biz arkadaşlarımızı hep yetiştirmeye çalıştık. Genel Başkan olmadan önceki 8.5 yıllık genel başkan yardımcılığı dönemimde de şahıslara bağlı bir organizasyon yapısı olmaması için çalıştım. Bu nedenle genel başkan olmadan önce başkanlık süresini kısıtlayan tüzük değişikliğini yaptırdım. Dolayısıyla insanların gelişmesinin, yetişmesinin önünü açmış olduk. Arkadan gelenlerin de kurumsal sorumlulukları idrak edebilecek şekilde yetiştirilmelerini başkanlığın en önemli sorumlulukları arasında görüyorum. Ama herkesin bir yoğurt yiyiş tarzı var. Benim başarılı olduğum bir sahada benden sonra gelen başarılı olamayabilir, bununla birlikte benim yapmayı hedefleyip de başarısız olduğum bir alanda da o başarılı olabilir. Birçok konuda yetiştirdiğimiz pek çok kaliteli arkadaşımız var, onlar bayrağı alıp taşıyacaklardır. Görevi devrettikten sonra kişisel olarak benim yapmayı planladığım bazı fikirlerim var. 2004 Nisan'dan sonra kendimi biraz daha arka plana çekip gelişim ve topluma katmadeğer getirecek çalışmalar yapmayı düşünüyorum. Dünya ekonomisini resmi ve gayri resmi olarak çok yakından takip ediyorum. Dünya ekonomisi nereye gidiyor, yeni bir ekonomik model ne olmalı, Türkiye bunun neresinde? gibi sorulara özellikle İslami hassasiyetler çerçevesinde cevaplar arıyorum. Zaman içinde yaşadığım şeyleri, dünyadaki gelişmeleri, adaletsizlikleri; bilgi ve deneyimlerim ışığında bir kitap haline getirmeyi de düşünüyorum. Henüz buna başlamış değilim, çünkü yazmayı değil, konuşmayı daha çok seviyorum. Fırsat bulduğum her plat-



formda başta ekonomi olmak üzere okuyorum. Benim en çok çalıştığım yerlerden birisi uçaktır. Özellikle uzun yolculuklar okuma ve yazma için iyi bir fırsat oluyor.

Kendi şirketinizde de mi geri plana çekileceksiniz?

İşimizin finans bölümünün başında ablamın oğlu bulunuyor. Onu sürekli yanımda yetiştiriyorum. Onun küçüğü satınalma bölümünde yetişiyor. Ortaklarımı da ayna manada yetiştiriyorum. Genellikle yetki ve sorumluluğu verip sonuç isteyen tarzında çalışıyorum. Başka türlü başarılı olma şansınız da yok zaten. Sosyal aktivitede dernekteki arkadaşları, iş hayatında da benden sonraki nesilleri yetiştirmek gibi bir özelliğim var. Yapabildikleri işlerde her zaman onları yönlendirmeye devam ederim. Eksiklik ve aksaklıklarını gördüğümde çok net uyarılarım vardır. Bazen bu uyarılar çok serttir, ama bu her zaman onların faydasına olmuştur. Benim 30 yaşında yaşadığımı ben onlara 25 yaşında yaşatmak istiyorum. Böyle bir süreçte benimle çalışan sekreterya da dahil olmak üzere bütün kadronun zevkli bir iş hayatı vardır.

Dernek yönetiminde olmak ticari ilişlerinizi nasıl etkiledi?

Birileri bazı şeyleri bize yamamaya, bizi karalamaya çalıştılar. Biz bunlara karşı tavırlarımızı çok net bir şekilde ortaya koyduk. Onlar belirli dönemlerde bizi belki kamuoyu nazarında başka noktalara taşımış veya farklı gelişmelerle daha popüler hale getirmiş olabilirler. Ama bunların hiçbiri bizi ne bir karamsarlığa, ne de havalanmaya sevketmemiştir. Çünkü MÜSİAD'ın yapması gerekenler bellidir, programlıdır. Bunları planlı bir şekilde yapmaya da devam edecektir.

İş hayatınıza olumsuz bir yansıma olmadı mı?

Bunların tamamı gereksiz komplekslerdir. İnandığınız yoldan, hak ve adaletten ayrılmadan devam ettiğiniz müddetçe her yaptığınız işin sonucunda başarılı ve karlı olacak sizsiniz.

Sakalın Kökü Bende

İmajınızı sürekli yeniliyorsunuz, bunun sebebi nedir?

Ben aslında imaj yenilemiyorum. 20 seneye yakın sakallıydım. Bir gün canım komple tıraş olmayı istedi. Kafamın yapısı da sıfır tıraş olmaya daha uygundu. Saçlarım zaten döküktü ve ben kısa saçı seviyordum. Arkadaşlar, 'Bu imaj sana çok iyi uydu' gibi şeyler söylüyorlar. Ama ben bunları bir imaj olsun diye de yapmıyorum. Bu şekilden hoşlandım ve sevdim. 'Bir kurumun başındaki insan böyle olmamalı' gibi şeyler beni hiç bağlamıyor. Önemli olan benim kendi kafamdaki doğrular ve kendi rahatlığım. Yarın tekrar sakallı olmak istediğimde tekrar sakalımı bırakırım, çünkü kökü bende. Çok kişi bana saç ektirmemi söyledi. Fakat ben hiçbir surette tabiiliğin dışına çıkmayı uygun bulmadım ve yapmam da. Çünkü bu bir komplekse doğru insanları itiyorsa, problemler de başlıyor demektir. İnsanlar kendilerini nasıl iyi hissediyorlarsa aynen öyle davranmalıdırlar. Ben farklı algılanmak için değil, böyle istediğim için yaptım, bundan da hoşlanıyorum. Bu nedenle kamuoyunun bendeki değişiklikleri imaj değişimi gibi algılamasını da hiç yadırgamıyorum.

Kendi işlerinize ilaveten derneklere bu kadar çok zaman ayırmanız aileniz tarafından nasıl karşılanıyor?

Amcamın kızıyla evliyim. Evliliğimiz 25. yılını doldurdu ve bir kız çocuğumuz var. Bu süre zarfından hep sosyal faaliyetlerin içinde oldum. Aile içinde en önemli konu karşılıklı güvendir. Benim için en önemli şey, problem olmayacak bir yaşam biçimidir. Bizim evimiz müstakil bir yapıda. İki alt katta iki ablam var. Biz çok geniş ve birbirine çok bağlı bir aileyiz. Eşim, her hanım gibi haklı olarak kocasıyla daha fazla beraber olmak istiyor. Yi-

ne kızımız da her çocuk gibi babasını daha fazla görmek istiyor.

Bizim aile yapımız içinde eşim ve kızım kendilerini yalnız hissetmiyorlar. Yılda iki-üç tane aktivitemizi beraber yaparız. Ben de topluma yararlı işlerin içinde yer aldığım için kendimi huzurlu hissediyorum. Çünkü bir insana hizmet insanlığa hizmettir. Bu şuura sahip bir aile yapım olduğu için gelişmelerden her ne kadar ferdi, nefsi olarak hoşlanmasalar da yaptığımız faaliyetleri onlar da bildikleri için beni destekliyorlar.

Zaman planlamanızı nasıl yapıyorsunuz?

Ben çok programlı bir insanımdır. Çalışma günlerimi dakik olarak planlar ve değerlendiririm. Gençliğimde de böyle yapardım. Normalde yaptığım planlama minumum 3 aylıkdır. Bu planın aylığa, haftalığa ve günlüğe yansıması vardır. Çok olağanüstü durumlar olmadığı sürece planımda değişiklik yapmam. Yoğun yaşadığım için böyle yapmak durumundayım. Çünkü yıllık en düşük ortalamayla 150 gün seyahatte oluyorum. Bunların bir kısmı MÜSİAD'la ilgili, bir kısmı da kendi işimle ilgili. Şu anda Allah'a şükür sağlığımız yerinde, ve sağlımız elverdiği sürece de bu yoğunluğa devam edeceğiz.

Güne nasıl başlar ve devam edersiniz?

Güne sabah namazıyla başlarım. Namaz vakti çok erkense tekrar uyuyabilirim. İstanbul'daysam en geç saat 9:00 benim işe başlama saatimdir. 9:30'la birlikte toplantı programlarım başlar. Gerek şirketteki, gerekse dışarıdaki işlerim madde madde sıralanmışlardır ve saatine harfiyyen uyarım.



Kalıcı Başarının Yolu

Başarının ana kriteri nedir sizce?

Başarının ana kriteri çalışmak, yılmamak, samimi ve şeffaf olmaktır. Bütün bunlara şemsiye olarak hak ve adaletten ayrılmamaktır. Kendi aleyhinize olduğunu gördüğünüz bir şey varsa bile çok rahatlıkla haksızlığınızı, kaybedeceğiniz değerleri ortaya koyarak davranabiliyorsanız bu sizi insanlar nazarında farklı bir konuma yerleştirecektir. Çevrenizdeki insanlara kendinizi sevdirdiğinizde ve bu sevgiyi de samimi temeller üzerine oturttuğunuzda başarı gelecektir. Ama samimiyetten, dürüstlükten ve ihlastan taviz verdiğiniz sürece başarılı gözükseniz bile eninde sonunda başınız mutlaka duvarlara vuracak konuma gelirsiniz. Kendi düşünce yapınız ve inandığınız değerlerden taviz vermeden yaşarsanız başarı er veya geç gelir. Kıvırarak yaşarsanız; dönemsel olarak başarılı gözükseniz de kalıcı başarıyı yakalayamazsınız. Türkiye'de bunun örnekleri çok.

Bu konuda bir tavsiyeniz var mı?

Her kesimden insanın ehliyeti, liyakati neye elveriyorsa iş hayatının dışındaki bir sosyal platformda mutlaka kendine yer bulması gerekir. Bu; siyaset olabilir, sivil toplum olabilir, kültürel veya sportif faaliyetler olabilir. Birbiriyle dayanışan, paylaşan ve birbirini severek karşılıklı samimi davranış içinde olan insan sayısı artarsa, Türkiye daha iyi noktalara gelecektir. Bütün insanlarımız, kendi menfaatlerini mutlaka düşünmeliler, ancak toplumun ve karşılarındakilerin de haklarını gözeterek bir sevgi ortamında hayatlarını yeniden düzene koyarlarsa hepimiz bundan yararlanırız diye düşünüyorum.

SADİ OKUMUŞ
sadi@ekocerceve.com

Zirveye, 'Uzlaşarak' Çıktı

Albaraka Türk'ün pazarlama bölümünde işe başlayan Dr. Adnan Büyükdeniz, tam 18 yıllık bir mesaiden sonra kurumun genel müdürlük makamına oturmayı başardı. Büyükdeniz, zirveye çıkışının sırrını, "Hayat bir uzlaşmadır" şeklinde özetledi.

Ernst&Young'a bağlı www.insankaynaklari.com sitesinde 950 kişinin katılımıyla 5-18 Eylül 2003 tarihleri arasında yapılan bir ankete göre katılımcıların yüzde 64'ü işini değiştirmek istiyor. Benzer araştırmalar, Türk şirketlerindeki personel sirkülasyonunun çok fazla olduğunu ortaya koyuyor. Yaşadıklarımız da bunun ispatı niteliğinde. Bu konuda öyle hızlılar var ki, onlarla karşılaştığımız da, -Şu anda neredesin? demekten kendimizi alamıyoruz. Bu durumun kaynağı kurum da olabilir, çalışan da olabilir. Sebep hangi taraftan kaynaklanırsa kaynaklansın, sonucun her iki taraf için de bir kayıp olduğu ortada. Bir şirket yeni aldığı bir personeli tam verimli olarak kullanma aşamasına gelmişken onu kaybedebiliyor. Diğer taraftan çalışan da sürekli işyeri, sektör değiştirdiği için istikrarlı bir kariyer yapamıyor. Bu noktada Dr. Adnan Büyükdeniz'in hikayesini, gençlere ve profesyonel yöneticilere iyi bir örnek olarak dikkatinize sunmak istiyoruz. Albaraka Türk'ün pazarlama bölümünde işe başlayan Büyükdeniz, tam 18 yıllık bir mesaiden sonra kurumun genel müdürlük makamına oturmayı başardı. Kariyeri buyunca sürekli kendini yenileyerek diri tuttuğunu belirten Dr. Adnan Büyükdeniz, zirveye çıkmasını sağlayan en önemli faktörlerden birisinin çatışma yerine uzlaşmayı seçmesi olduğuna vurgu yapıyor. İşte sorularla zirveye çıkışın hikayesi...



Sizi tanıyabilir miyiz?

1958 yılında Adana'da doğdum. Lise 2'nci sınıfa kadar eğitimimi İstanbul'da sürdürdüm; son sınıfta Türk-Amerikan Kültürel Mübadele Programı çerçevesinde burslu olarak ABD'ye giderek lise eğitimimi orada tamamladım. 1976 yılında girdiğim Boğaziçi Üniversitesinden 1980 yılında Ekonomi Bülümünden mezun oldum. Lisansüstü çalışmalarıma İngiltere'de devam ederek, The London School of Economics'ten 1981 yılında Ekonomi Diploması, 1982 yılında da ekonomi masteri derecesi aldım. Doktora çalışmamı 1990 yılında İstanbul Üniversite'nde tamamladım.

Kariyer hayatınız nasıl gelişti?

İngiltere dönüşü TÜSİAD'da üç yıl araştırma uzmanı olarak çalıştıktan sonra, 1985 yılı sonlarında o tarihlerde yeni faaliyetine başlamış olan Albaraka Türk'e geçtim. Sırasıyla Pazarlama Müdür yardımcılığı, Dış İşler Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcılığı ve Başyardımcılığı görevlerinden sonra 2003 yılı Haziran ayında Genel Müdür oldum.

Sizin akademisyen yönünüz de var değil mi?

Ben üniversite yıllarımda akademisyenliği planlıyordum. Ancak kariyer hayatım biraz farklı gelişti. 18 yılı aşkın süredir finans/bankacılık sektörü içinde yer almama rağmen akademik yönümü diri tutmaya çalıştım.

Üniversitede ders de veriyorsunuz ...

Evet. 1992-2000 yılları arasında Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsünde "Para Teorisi ve Politikası", "Uluslararası Para İktisadi" vb dersler verdim part-time olarak. İşlerimin yoğunluğu ve işyerindeki sorumluluk alanlarımın artması sebebiyle son 2-3 yıldır

ders veremedim. Ancak ilk fırsatta tekrar öğrenci ve üniversite ortamıyla birlikte olmayı arzuluyorum.

Sizin çeşitli yayınlarınız arasında birisi ödül almıştı, değil mi?
Evet, Bilim ve Sanat Vakfı Yayınları arasında yer alan, "Türkiye'de Faiz Politikaları" adlı kitabım, 1992 yılında Milliyet Gazetesi Ekonomi Birincilik ödülünü almıştı.

Albaraka Türk'te 18 yıllık geçmişiniz var. Buradaki kariyeriniz nasıl başladı ve devam etti?
Albaraka Türk ile tanışmam bazı dostlar vasıtasıyla ve tevafuken oldu. "Özel Finans Kurumu" müessesesi, bankacılığın oldukça eski ve köklü bir geçmişe sahip olduğu Türkiye'de farklı bir finans/bankacılık modeli olarak henüz yeni doğuyordu. Her yeni sektör gibi bu sektör de orada çalışmayı tercih edecek insanlar için belli bir kariyer riski taşıyordu. Hatta, belli konularda ölçülerine büyük ölçüde güvendiğim bazı dostlar bile o günlerde böyle yeni ve bilinmeyen bir sektöre girmenin taşıdığı muhtemel risklere dikkat çekerek, bu sektöre girme konusundaki tercihimi bir daha gözden geçirmem tavsiyesinde bulunmuşlardı.

Peki sizin tepkiniz ne oldu?
Ben bu riski göze almaya değer bir risk buldum. Geriye dönüp baktığımda, Türkiye'de ve bu topraklarda yaşayan insanlara gerçekten bir katkı sağladığına inandığımız bu sistemin, özel finans kurumu sisteminin, gelişmesine kendi ölçeğimde bir katkı sağlayabildiysem bu benim için yeterli bir tatmin vesilesidir. Hayatın kendisi risk zaten. Bana göre hayatta en büyük risk, hiç risk almamaktır.

Albaraka'daki kariyerinize ilk pazarlama bölümünde mi başladınız?
Evet. Özel finans kurumları o tarihlerde gerek tasarrufcu ve gerekse iş çevresinin henüz tanımadığı bir sistemi getirmişti. Bu nedenle, yaptığımız pazarlama çalışmaları aslında sadece pazarlama yapmanın ötesinde bir faaliyet idi. Pazarlama çalışmamız aynı zamanda eğitim ve tanıtım yönü olan bir çalışmaydı. Önce sistemin, çalışma prensiplerinin ve sunduğu hizmetlerin topluma öğretilmesi ve tanıtılması gerekiyordu. Sistemin, bu sistemle çalışmak isteyenlerin ihtiyaç ve beklentilerine nasıl ve hangi ölçüde cevap verebileceğinin gösterilmesi gerekiyordu.



"Bana göre her çalışanın 'Bir gün genel müdür olacağım' hedefi koyması gerekir kendisine. Eğer çalıştığınız kurumda beklentileriniz tükendiyse, bu bir anlamda 'Beyin ölümü' demektir sizin için."

Bu sistemi ilk başlatan Albaraka Türk ve Faisal Finans gibi kurumlar, sistemin tanıtılması konusunda büyük emek ve çaba sarfetmişlerdir. Özel finans kurumları, Türkiye'nin ülke olarak geçirdiği çok zor dönem ve konjonktürlerde kesintisiz olarak faaliyetlerine devam ettiler ve bugüne geldiler. Artık toplumda bu kurumların belirli bir siyasi konjonktürün gerçekliği değil, aksine Türkiye'nin ekonomik ve sosyal bir gerçekliği olduğuna dair giderek artan bir mutabakat söz konusu. Nitekim, hükümetlerimiz ve yasal düzenleyeci orotiteler de bu gerçeklikten hareket ederek, son 3-4 yılda bu kurumların mali sistemimiz içindeki yerini pekiştirici yasal düzenlemelere gittiğini ve bu kurumların daha sağlam bir yasal ve hukuki çerçeveye oturtulduklarını görüyoruz.

Ülkemizin son dönemlerde yaşadığı bankacılık krizleri, kamuya ve dolayısıyla topyekün topluma çok ciddi yük ve maliyetler getirdi. Örneğin, 2001 krizi ile birlikte sistemden tasfiye olan 23 ticari bankanın kamu maliyesine olan yükünün 40 milyar Dolar'dan daha az olmadığı bilinmektedir. Buna mukabil; özel finans kurumları hiç bir dönemde kamu kaynaklarına yük ve külfet getirmemiştir. Olması gereken de budur.

Genç bir nüfusa sahip olan Türkiye'de şirketlerdeki personel sirkü-

lasyonunun çok fazla olduğu bilirtiliyor. Fakat siz 18 yıl sabırla aynı kurumda çalıştınız. Albaraka Türk'e Genel Müdür olmak için mi girdiniz?
Bir insan bir kurumda ne kadar süre ile çalışmalıdır, bunun optimum bir süresi var mıdır, 18 yıl aynı kurumda çalışmak bir artı mıdır, eksi midir? Bu sorular insanın kendisine zaman zaman sorduğu sorular. Ancak sık sık iş değiştirmenin erdemi nedir? bu da sorulması gereken bir soru. Bu konuda doğru cevap tek değil. Örneğin; en liberal işgücü piyasasına sahip Amerika'da işgücünün hareketliliği (sirkülasyonu) çok yüksek, buna mukabil Japonya'da işgücünün hareketliliği çok daha düşük düzeylerde, hatta yakın geçmişe kadar yok denecek kadar azdı. Toplum bilimcilerin hangi sistemin daha "İyi" ve "Verimli" olduğuna dair kesin bir kanaatleri de yok. Benim kanaatim; insan çalıştığı işi genel hayat planının, yani "Büyük plan"ın, içinde belli bir yere oturtuyorsa, işi bu planı engelleyici bir unsur değilse, işveren ve diğer mesai arkadaşlarıyla temel bir çatışma ve anlaşmazlığı yoksa, aynı işte uzun süre devam etmenin herhangi bir sakıncası olmasa gerek.

Genel müdür olma konusuna gelince; bana göre bir kurumda her çalışanın "Bir gün genel müdür olacağım" hedefi koyması gerekir kendisine. Eğer çalıştığınız kurumda beklentileriniz tükendiyse, bu bir anlamda "Beyin ölümü" demektir sizin için. 18 yıllık süre zarfında beklentilerimde iniş ve çıkışlar oldu. Ama Albaraka Türk'ten kopmamı gerektirecek ölçüde ciddi bir kriz yaşamadım kurumla. Nihai analizde herşeyin bir nasip işi olduğuna inanıyoruz.

Kariyeriniz boyunca mesai arkadaşlarınızla hiç çatışma yaşamadınız mı veya üst yönetimle ters düşmediniz mi ve bu süreçleri nasıl aştınız?
Albaraka Türk'te belki birçok kurumda rastlanmayacak ölçüde bir hür tartışma ortamının olduğunu düşünüyorum. İnsanlara ihtilaflarını ya da mutabakatlarını serbestçe ortaya koyma ve düşüncelerini ifade etme imkanı tanınıyor. Temel konulardaki kararlarımızı genellikle ikna yoluyla mutabakat sağlayarak almaya çalışıyoruz.



Tabiatıyla, Albaraka Türk ölçeğindeki büyük bir organizasyonda diğer mesai arkadaşlarınızın ya da yönetim kurulunun her konuda her zaman sizin düşündüğünüz gibi düşünmesini bekleyemeyeceğiniz gibi, onlar da sizden onlar gibi düşünmenizi beklemezler. Önemli olan, fikir ayrılıklarının kurumda istikrarı bozucu çatışma ve çatlaklara dönüşmeden uzlaşma noktasına çekilmesidir. Bizim de geçmişte zaman zaman temel konularda da fikir ayrılıklarımız oldu, gelecek de olacaktır; ama bunlar bir kurum için sağlık işaretleridir. Hayatın bizatihi kendisininin bir uzlaşma olduğuna inanan birisi olarak, ben mümkün olduğu ölçüde uzlaşmadan yana oldum.

Hiç, "Bu iş bitti" dediğiniz oldu mu?
Bu tür durumlarla her zaman karşılaşabiliriz. Acele karar vermemek, karar verirken duygu ile akıl arasındaki dengeyi iyi kurmak sağlıklı ve "Doğru" karar vermenin temel bir güvencesi. Konuya böyle yaklaştığımda benim kurumla ilişkilerimi tümüyle koparacak bir psikolojiye girdiğimi hatırlamıyorum.

Dışarıdan iş teklifi aldınız mı?
Zaman zaman değişik teklifler aldım. Ama ben, Albaraka Türk'ün yerli ve yabancı ortaklarıyla olan iyi hukukumu her zaman önde tutarak, kurumdan ayrılmayı ciddi olarak düşünmedim. Varolan bu iyi hukuku her zaman önemsedim ve saygı duydum.

Bir yazınızda, "Kendi işinde çalışan bir müteşebbis olmak" diye tanımlarınız var. Bunu biraz açarmısınız?
Günümüzde rekabetin ulaştığı boyutlar; kurumları, şirketleri her an sektörden tasfiye olmak gibi bir tehdidle karşı karşıya bırakıyor. Kendi işimiz olsun veya bir kurumda çalışan olalım, bunun bilincinde olmak zorundayız.

Artık rekabet, şirketlerin hayatını garanti etmiyor ki, şirket bizim işimizi garanti etsin. İş garantisi istiyorsak önce şirketimizi yaşatmamız gerekir. Çalışanların kurum-çalışan ilişkisinde 8 saatlik mesai kalıbının ötesine geçip, işi tıpkı işin sahibi bir müteşebbis gibi benimsemesi zorunludur. Bunun sağlıklı bir zihniyet yapısı olduğunu düşünüyorum. Giderek

küreselleşen dünyada, işimizi tehdid eden şey, sadece yurtiçi pazardaki rekabet değil, aynı zamanda yurtdışı pazarlardan gelen rekabettir. Piyasa gerçekliğine ilişkin değişiklikleri algılayamazsak, bunları farkeden yönetim kurulları bizi; eğer yönetim kurulları da bunu farkedemezse, piyasanın şirketlerimizi emekli edeceğinden hiç şüphemiz olmasın.

Dünya genelinde ve Türkiye özelinde finans ve bankacılığın gelecekte nereye gideceğini düşünüyorsunuz, kurumunuzu buna nasıl hazırlıyorsunuz?

Nihai analizde, bankacılığın geleceği insan toplumunun geleceğinden bağımsız bir şey değil. Ve toplumun gelecekte nasıl bir dönüşüm geçireceğine dair kesin bir kanaat sahibi de değiliz. Ama kesin olan şu ki, insanlar bankacılık hizmetlerine ihtiyaç duymaya devam edecekler ve bu hizmetlerin süratli bir biçimde, uygun fiyat koşullarıyla, istedikleri zaman, anladıkları ve kullanabildikleri bir formatta sağlanmasını talep edecekler. Bu talebe cevap veren kurumlar da kar ve başarıyı hakedecek.

Geleceğin bugünden ve hatta tahayyül edilenden daha farklı olacağı bilinciyle yeni stratejik yönelimlere girmiş bulunuyoruz. Hizmet kalitesi, gelecekte bankalar ve bizim için en önemli rekabet avantajı olmakla birlikte, rekabet için hizmet kalitesinin yetmeyeceğini, zira hizmet kalitesinin gelecekte piyasada varolmanın bir gereği olacağını düşünüyorum. Bu durumda rekabet fiyatlamaya dönecek ve ancak etkin maliyet yönetimi uygulayabilen ve aynı kalitede hizmeti veya ürünü en düşük maliyetle müşterilerine sunabilen kurumlar rekabet avantajı yakalayabilecekler. Diğer yandan, günümüz teknolojik şartları finansal kuruluşların sunduğu ürün ve hizmetler ile iş modellerini birbirine benzer ve hatta aynı hale getirmiş, yani "Emtialaştırmıştır". Gelecekte başarılı olmanın şartı, kurumun kendisini diğerlerinden farklılaştıracak "Temel yetkinlik"lerini keşfetmesidir.



"İş garantisi istiyorsak önce şirketimizi yaşatmamız gerekir. Çalışanların kurum-çalışan ilişkisinde 8 saatlik mesai kalıbının ötesine geçip, işi tıpkı işin sahibi bir müteşebbis gibi benimsemesi zorunludur."

"Temel yetkinlik"ten neyi kastediyorsunuz?

Rakipler tarafından taklit edilmesi, kopyalanması ya da tekrar edilmesi zor ya da imkansız size ait özellikleri, ya da taklit edilmesi mümkün ama maliyeti sizin maliyetinizin üzerinde olan özellikleriniz.

Sizin böyle temel yetkinlikleriniz var mı?

Biz Albaraka Türk olarak dünyanın değişik coğrafyalarında faaliyet gösteren ve özellikle de Orta-Doğu, Kuzey Afrika ve Körfez bölgesinde etkin olan Dallah/Albaraka Grubunun bir mensubuyuz. Bu bize Türkiye'nin bu bölgelerle yaptığı dış ticaret, sermaye hareketleri yatırım vb. faaliyetlere aracılık edebilme gibi bir "Temel yetkinlik" sağlıyor. Biz bu temel yetkinliği geliştirerek şirketimize kar alanı açma gayreti içinde olacağız.

Sizin bir de amatör fotografçılık yönünüz var. Fotografa yaklaşımınız nedir?

Rolan Barthes, "İnsanlık ilk kez fotograf sanatıyla beraber, kendisi hakkında şifresi olmayan bir haberleşme yolu buldu" diyor. Ben bu görüşe katılmıyorum. Bana göre, duygu ve düşünceler böyle yalın ve net biçimde fotografa bakan göze direkt ulaşmıyor. Fotograf, şiir gibi belli imgeler ve soyut anlatımlar taşıyan, taşıması gereken bir şey. Dolayısıyla fotograf şifresi olmayan bir haberleşme yolu değil, bana göre.

Fotograf çekmenin size ne kazandırdığını düşünüyorsunuz?

Fotografla ilgili bir söz, "Zamanımızda hiç bir sanat, fotograf sanatı kadar kendimize, ailemize, dostlarımıza, sevgilimize yakından bakmamızı sağlamıyor" diyor. İnsanın hayata bakış açısını belirleyen yine hayat içinde edindiği gözlüklerdir. Mesleki kariyeri, hobileri-hatta fobileri bile- insanın farklı bir gözlük kazanmasını, hayata bir başka açıdan bakmasını sağlıyor. Yanımda fotograf makinesi olmadığı zamanlarda bile birçok görüntüyü gözlerimle kareleyip bir kenara attığımı farkediyorum. Fotograf bana ne kazandırıyor? Ayrıntıların bütünü oluşturduğunu farkedip ayrıntılara önem vermeyi öğretiyor bana. Çevremde varolanların daha önce hiç dikkat etmediğim yönlerini görmemi sağlıyor. Özetle, ışığın peşine takılıp gidiyorsunuz ve çok olağanüstü şeylerle de karşılaşıyorsunuz.

Sizi daha yakından tanıma fırsatı veren bu söyleşi için teşekkür ederim.

Ben de.

SAFFET YILMAZ
syilmaz@ekocerceve.com

Malkan'da, "Mutlu" Dönem

Bir aile şirketi olarak 12 m²'lik alanda Mustafa Alkan tarafından kurulan Malkan Makine'de bayrağı devralan Mutlu Alkan; yeni hedefini daha fazla ihracat, daha fazla döviz şeklinde özetledi.

Mutlu Alkan, Malkan Makine'nin kurucusu Mustafa Alkan'ın kızı. 1974 doğumlu olan Mutlu hanım, 1998'de tam gün olarak çalışma hayatına başladı. 1971 yılında babasının 12 m²'lik bir alanda bir el ütüsü tamiriyle temellerini attığı şirketin 6 bin m²'lik kapalı alanda 140 kişilik bir kadroyla 215 türde ütü üreterek dünyaya ihraç edebilir noktaya gelmesine önemli katkı yaptı. Geçtiğimiz günlerde şirketin yeni tesislerinin temelinin atılmasını sağlayan Mutlu Alkan'ın yeni hedefi, daha fazla ihracat, daha fazla döviz şeklinde. 'Günümüz gençleri sorumluluk almak istemiyorlar, Mutlu Alkan nasıl böyle bir yükün altına girmiş? diye merak ediyorsanız onun neden ve nasıl olduğunu kendisine sorduk:



Kültür Koleji sonrasında Boğaziçi Üniversitesi Mütercimlik Bölümü'nü bitirdiniz. Meslek tercihinizde etkili olan faktör neydi ve iş hayatına ilk nasıl girdiniz?

İş sürecine ilk defa 12 yaşında dahil oldum. Babam o yıllarda yurtdışına gidip gelmeye başlamıştı. O dönemde ben de Kültür Koleji'nde hazırlık sınıfında okuyordum ve İngilizce öğrenmeye başlayalı 6-7 ay olmuştu. Almanya'daki bir fuara beni de götürdü. Gittiğim fuar, o zamana kadar Türkiye'de hiç görmediğim büyüklükteydi. Babam, çatpat İngilizcemle bütün standları gezmemi istemişti. İlk gidişimizden sonra gittiği bütün fuarlara çevirmen olarak beni de götürdü. Okulum olduğu ve yaşım küçük olduğu için işte birebir çalışmadım. Ama babam sürekli işin tercüme yapılacak kısımlarını bana getirirdi. Katalog yapılacağı zaman İngilizce kısmını ben hazırlardım. Dolayısıyla işle ve yapılan ürünlerle tanışıklığım gelişti.

Üniversite tercih zamanı geldiği zaman aslında ben aile şirketinde çalışmayı çok da istemiyordum. Kendime başka bir iş kurmak istiyordum. Mütercim-Tercümanlığı bunun için seçmiştim. Başarılı bir öğrenci olduğum için derece yaparak girdim. Fakat daha sonra şartlar şirketin yapısı gereği değişti. O dönemde şirkete amcamlar da dahildi. Amcamlar şirketten ayrıldılar ve babam Alkan soyadını şirkette temsil eden tek kişi olarak kaldı. Dolayısıyla işin büyüklüğü ve yaygınlığı nedeniyle aileden birilerinin şirkette görev alması gerekiyordu. 1998'de mezun oldum ve mezun olduğum Cuma'yı takip eden Pazartesi günü tam gün çalışmaya başladım. Babamdan aldığım bazı prensipleri tavizsiz sürdürüyorum. Sabahları ben herkesten önce işe gelirim ve işi organize ederim. İlk önce pazarlama bölümünde çalışmaya başladım. Bu süre zarfında servise giden ekiple birlikte ben de giderek makinelerde arızaların nerelerde çıktığı ve neden kaynaklandığı konularında da bilgi sahibi oldum. Bir sene boyunca ikişer, üçer ay süreyle her bölümde çalıştım.

Bu çalışma biçimi planlı bir oryantasyon eğitimi şeklinde miydi?

Kesinlikle planlıydı. Baştan oturup bunun kararını vermiştik. Çünkü bir şeyi yönetebilmek için nelerin nasıl yapıldığını kesinlikle bilmek gerekiyor. Çalışan personelin sorduğu her soruya cevabın hazır olması lazım. Bunun da yolu, çalışanın yaptığı işi bilmekten geçiyor. Benim şu anda üretimle bir ilgim yok, ama pazarlama ve iş koordinasyonu kıs-



İşi Bırakma Niyetinde Değilim

Evlisiniz, kardeşiniz büyüyor; iş hayatından çekilmek gibi bir planınız var mı?

2 sene önce evlendim. Eşim bizim işimizin tamamen dışındaki bir iş yapıyor. Kendisinin bilgisayar şirketi var. Benim iş hayatından çekilmek gibi bir niyetim yok. Allah neler gösterir bilemiyorum, ama her şartta iş hayatında kalmam gerektiğini düşünüyorum. Hem başarılı olduğumu ve bu çıtayı daha da yükselteceğimi sanıyorum. Bu bir yapı meselesi. Ben iş hayatından çekilip de bütün günümü evde veya arkadaş toplantılarında geçirecek bir yapıya sahip değilim. Temponun çok hızlısına alışığım. Allah izin verirse bu tempoyu artırarak sürdürmek istiyorum.

mından sorumluyum. Dolayısıyla buradaki muhasebe, satınalma, pazarlama ve merkez-ofis müdürlükleri gibi yapılan bütün işleri biliyor olmam gerekiyor ki onları denetleyeyim ve bir şekilde yardımcı olayım. Çalıştığım bölümlerde asla patron kızı olarak çalışmadım. Babam beni, 'Eti senin, kemiği benim' anlayışıyla ofis müdürüne teslim etti. Başarıda yaradılışın da çok önemli olduğunu düşünüyorum. Benim yapım da ticarete uygundu.

Mütercimlik mezunusunuz, işle ilgili bilginizi nasıl geliştirdiniz?

Marmara Üniversitesi'nde İşletme Master'ı da yaptım. İşletme programının gerçek hayatla, hele KOBİ düzeniyle çok ilgisi yoktur. Ama okuduğunuz zaman vizyonunuz daha açık oluyor, birçok şeyi öngörebiliyorsunuz ve bir kriz ortamından da daha rahat çıkabilmenin formüllerini öğrenebiliyorsunuz.

Babam da benim için müthiş bir okuldu. Babayla çalışmanın çok zor olduğu da bir gerçek. Hele o baba işi sıfırdan başlatıp geliştirdiyse durum daha da zorlaşabiliyor. Fakat bunun müthiş sevimli yanları da vardır. Kendisinin çok büyük tecrübesi vardı ve onu paylaşmak için de asla ketum değildi. Sert ve disiplinlidir, ama hep yol açar. Babamın genel prensibi, 'Denize at, yüzmeyi öğreniyor mu, biliyor mu bak' türündendir. Bir yıllık çalışmamdan sonra işin yönetimini bana bırakarak, ama kenardan kontrol ederek yavaş yavaş pazarlamadan çekildi ve üretim kısmına geçti. Babam idari kısmın yetki ve sorumluluklarının tümünü bana devretti. Buna yurtiçi satışlar, teslimatlar ve satış sonrası servis hizmetleri yanında ihracat da dahil.

O dönemde ben oturdum ve ne yapmak istediğimi düşündüm. Sıfırdan kurulup bu kadar geliştirilmiş başarılı bir şirketin daha başarılı bir noktaya götürülmesi benim görevimdi. Eğer bunun gereğini yapamazsam gerçekten çok büyük ayıp etmiş olurdum. Onun için ne yapmam gerektiğini planladım ve bu konuda olabilecek en yüksek başarıyı isteyerek çok çalıştım.

Kaliteli üretemediğiniz sürece hiçbir pazarda gerçek bir rekabete girmeniz mümkün değil. Kaliteli ürünü uygun fiyatla üretmek gerekiyor. Ondan sonra da müşteriyle diyaloğunuzu iyi kurma zorunluluğu var. Üretim ayağını çok sağlam birine emanet etmekten dolayı ben çok memnunum. Yıllarını bu işe veren babam, mühendislerden oluşan bir Ar-Ge ekibiyle kaliteli ürünleri uygun maliyetlerde üretiyor. Biz de pazarlama ve satış sonrası hizmeti modern müşteri ilişkileri çerçevesinde veriyoruz. Şu anda da başarı yolunda ilerlediğimi görüyorum, çünkü babamın üretimin başına dönmesinin bize çok olumlu katkıları oldu. Gelinen noktada Malkan, kendi konusunda uluslar arası bir marka olmayı başardı.

Birinci kuşak genellikle yetki ve sorumluluğu vermeye yanaşmaz. Sizin babanız bu konuda tereddüt etmedi mi?

Esasında bu soruyu babama sormak lazım. Ama şu anda sonuçtan memnun olduğunu düşünüyorum.



Başarının ekip işi olduğuna inanan Multu ALKAN, ekibiyle birlikte

Erkek kardeşiniz küçük olduğu için babanız sizi ön plana çıkarmış olabilir mi?

Ben her durumda iş hayatına girmek istiyordum. Amcamlar şirketten ayrılınca ben kendi şirketimizi tercih ettim, babam da önümü tıkamadı. Kardeşim şu anda 20 yaşında ve Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği'nde okuyor. Eğer büyük olsaydı yine ben işin içinde olurdum. Kardeşim Mesut'u da üretim bölümü için yetiştiriyoruz. O da işini seviyor. 11-12 yaşından beri yazları sürekli çalışıyor, kendini yetiştiriyor.

Bildiğimiz İşe Odaklanacağız

Geçtiğimiz günlerde temelini attığınız fabrikanın amacı ve kapsamı hakkında bilgi verir misiniz?

Mevcut fabrikamızın karşısındaki arsayı alarak ek fabrika inşaatının temelini attık.Yaklaşık 4 bin m^2'lik bir alana kurulacak olan yeni binanın inşaatını önümüzdeki yıl tamamlamayı planlıyoruz. İlave 70 kişilik istihdam imkanı sağlayacak yeni binanın üstteki iki katını showroom olarak düzenleyeceğiz. Makinelerimizi orada çalışır halde müşterilerimize sergileyeceğiz. Alttaki iki katta da şu anda yapmadığımız bazı modellerin tasarım ve üretimini yapmayı düşünüyoruz.

Başka alanlarda yeni yatırım düşünüyor musunuz?

Biz geçmişte esas işimizin dışında konfeksiyon ve mermercilik gibi başka sektörlere de girdik. Doğu Holding ve Kastamonu Holding gibi kuruluşlara iştiraklerde bulunduk, ama oralardan genellikle ders alarak çıktık. Sonuçta bildiğimiz için en yararlı iş olduğuna karar verdik. Çünkü bilmediğiniz, denetleyemediğiniz şeylerden fayda temin edemiyorsunuz. Onun için şu anda biz asıl bildiğimiz konuda daha fazla uzmanlaşarak, daha fazla yatırım yaparak bu konudaki potansiyeli değerlendirme kararı aldık.

Çalışanlarla ilişkiniz nasıl gelişti, sizi yönetici olarak kabullendiler mi?

Türkiye'deki şirketlerin yüzde 96 ila yüzde 98'inin aile şirketi olduğu söyleniliyor. Bu aile şirketlerinde ailenin okulu bitiren çocuğu, genellikle işi bilmeden paldır küldür işin başına geçer ve çalışanlara patron olduğunu hissettirmeye çalışır. Bizde hiç böyle bir yapı olmadı. Baştan ben işi bilmeyerek işe geldiğimi biliyordum, hala da bilmediğim şeyler var. Sürekli öğrenmeye, yeniliğe ve değişime açık bir insanım. Hiçbir zaman burada patron havasında oturmadım. Çünkü işi öğreneceğim kişiler de benim yakınımdaydı. Bana öğrettiler, beni yetiştirdiler. Ben de beraber nasıl bir sinerji oluşturabileceğimizi araştırdım. Ekip çalışmasına inanıyorum ve onun gereğini yapıyorum. Benim iyi yanım işi dağıtmak, organize etmek ve takibini yapmaktır. Yoksa bütün işlere benim yetişmem mümkün olmaz. Önemli olan, organize edebilmek ve organizasyonu da iyi kontrol edebilmek.

Olaylara yaklaşım ve ele alış biçiminde babanızla aranızda farklılıklar oluyor mu?

Biz ISO 9001 çalışmalarını 2000 yılında yapmış ve belgeyi almıştık. O süreçte gördük ki ISO 9001 Toplam Kalite Yönetiminin bize getireceği sistematiğin birçoğunu zaten şirketimiz bir öngörüyle uyguluyor. Bu da kurucu babamın vizyonun ne kadar geniş olduğunu gösteriyor. Dolayısıyla bizim şirketimizde ilk nesille yeni nesil arasında çok büyük uçurumlar olmuyor.

Farklı olduğumuz alanlar da yok değil elbette. Örneğin biz yeni nesil olarak teknolojiyle daha tanışığız ve işlerimizi onunla daha hızlı ve etkin yapabilmeyi tercih ediyoruz. 1998'de fabrikaya gittiğimde birçok şeyin elle yapıldığını görünce, babamla fabrikaya teknolojiyi nasıl getireceğimizi konuştum. Gerekli araştırmaları yaptım, fakat babamı

Problemsiz Kuşak Değişimi İçin...

Aile şirketlerinde kuşak geçişlerinin problemsiz olması için eski kuşak ne yapmalı, yeni nesil nasıl davranmalı?

Eski kuşak, deneyimlerini beraberinde götürmemeli, her türlü deneyimini paylaşmalı. Çünkü bazı bilgileri parayla almak mümkün değil, onları ancak yaşanan deneyimlerden edinebilirsiniz. Dolayısıyla işi devretme durumunda olan kuşak, yaşadığı her şeyi motivasyonu bozmadan sonraki nesle aktarmalı. 'Ben çok şahaneydim, sen niye böylesin' gibi bir yaklaşımla olmaz bu iş. Peki nasıl olur bu? 'Ben şunları, şunları yaptım. Şunlar hataydı, şunlar doğruydu, bak görerek bunları öğren ve bunlardan çıkarman gereken dersleri çıkar' diyerek ancak yol göstermeli, yoksa dayatmayla, diretmeyle çok büyük başarılar elde edileceğini düşünmüyorum. Kısacası, işi sevdirmeliler. Çünkü ancak sevilen işten başarı çıkıyor. Bununla birlikte olumlu fikirlere hep açık olmalılar.

Yeni kuşak ise çok sebatkar, çalışkan, soran ve öğrenmeye niyetli olmalı. Büyüklerin başarılarının altında ezilmemeli. Birinci nesil sıfırdan binbir zorlukla işi geliştirdikleri için sonraki nesli mirasyedi olarak görebiliyor. Buna tedbir olarak yeni nesil harcamalarında ölçülü olmalı.

teknolojiye ikna etmem biraz zaman aldı. Sonuçta geçen yıl 700 bin Euro'nun üzerinde bir yatırım yaparak çeşitli lazer kesim ve bükme makineleri aldık. Şu anda bizim ürettiğimiz makinelerin sac kesim ve bükümü neredeyse hiç el değmeden ve son derece standart olarak yapılıyor. Malkan bunu daha önceki yıllarda yapsaydı, uluslar arası arenada daha çok yol katetmiş olurdu.



Üretim teknolojisi yanında bilgisayara da çok yakınız. Ben nereye gidersem laptopumu da yanımda götürüyorum. Hatta 24 saatim onunla geçiyor diyebilirim. İnterneti sadece bir chat aracı olarak da kullanabilirsiniz. Bu konuda bilinç çok önemli. Biz ihracat yaptığımız birçok firmayı internet üzerinden bulduk, buluyoruz. Bizim sektörümüz, on-line satış yapılabilecek bir sektör değil. Ama internet kanalıyla birçok ülkedeki ilgili firmalara ulaştık. İnternetle kurulan o ilişkiyi işe çevirmek size kalıyor. Babamın bilgisayarla tanışıklığı, bilgisayar lazım olduğunda bilgisayar donanımını tedarik etmekten ibaret. Kendisi kullanmıyor, ama kullanılmasını teşvik ediyor.

İş yapış biçiminde ve başarıya ulaşma yönteminde erkeklerle aranızda bir farklılık görüyor musunuz?

Aslında ben kadın ayrımcılığına iyi bakmıyorum. Bizim sektörde bayan neredeyse hiç yoktur. Ben başladığımda hiç yoktu, sonradan yaygınlaşmaya başladı. Çünkü kadınların sorumluluk alma yönleri daha güçlü, unutmuyorlar. Bunun dışında kadın veya erkek, eğer başarılı olmanın gereklerine sahipseler başarılı olurlar diye düşünüyorum.

İşinizde hedefiniz nedir, ne yapmak, nereye ulaşmak istiyorsunuz?

Ürün geliştirmede en önemli etken müşteri istekleri oluyor. Müşterinin isteklerini alabilmek için sürekli yurtiçi ve dışında müşteri ziyaretleri yapıyoruz. Bizim müşteri kitlemizi konfeksiyon sektörü başta olmak üzere kuru temizlemeciler, çamaşırhaneler vs. oluşturuyor. Konfeksiyoncular yeni kumaşlar, yeni tasarımlar geliştirdiklerinde onun ütü ve şekillendirilmesi konusunda özel istekleriyle bize geliyorlar. Çünkü biz isteğe özel imalat yapabilecek esneklik ve yapıdayız. Şu anda 49 ülkeye ihracat yapıyoruz, fakat bana göre mevcut ihracat miktar ve tutarımız bizim gerçek potansiyelimizin yüzde 10'u seviyesinde. Esas yapmak istediğim, ihracat oranlarımızı yükseltmek. 49 ülkeye ihracat yapmak önemli değil, 10 ülkeye yapıp şu anda yaptığımız toplam ihracattan daha fazla gelir elde edebiliriz. Bunun için ayrı bir ihracat bölümü yapılandırıyoruz. Daha önceden de böyle bir bölüm vardı, ama şimdi özellikle yurtdışına yönelik daha donanımlı bir kadro kuruyoruz.

ZEMÇİ ZÜBEYR SOMUNCU
zemci@ekocerceve.com

Kişisel Gelişim Yöntemleri

Kişisel gelişim; insanın kendisini ve yaptıklarını, hayatın her alanında mükemmelliğe ulaştırma sürecidir. Hipnoz ve NLP ise kişisel yetenekleri geliştirmede çok önemli bir motivasyon unsurudur.

İnsanın gelişimi, anne rahminden doğuma kadar süren safhalarla sınırlı değildir. Gelişim, bebeklik, çocukluk, gençlik, delikanlılık, olgunluk ve yaşlılıktan ölüme kadar olan süreçte devam eder. Fiziksel gelişim belli bir yaştan sonra dursa da ruhi tekamül ve olgunlaşma ölüme kadar sürer. Kişisel gelişimin ilk başladığı nokta ise aile ortamıdır. O nedenle büyüklerimiz anne-baba adaylarına, "İyi bir çocuk yetiştirmek, önce 'eş' seçiminden başlar" tavsiyesinde bulunmuşlardır.

Toplumlar; fertlerini, "Her dem yeterli kılma" konusunda kültürleri, değerleri ölçüsünde öğretiler geliştirmiştir. Öğretiler, eğrisi ile doğrusu ile hepsi insanı, "Olgunlaştırma, ona yaşam kılavuzu olma" iddiası ile tesis edilmiştir. Kimisi günümüzde hala uygulanmakta, bazısı ise tarihin akışı içerisinde unutulup gitmiştir.

İnsanı olgunlaştırma gayesi ile olsa gerek, medeniyet havzamızda insan-ı kamil kavramı olgun insan için kullanılmış, olgunlaştıranlar için ise "Mütekemmil (kemale erdiren)" tabiri uygun görülmüştür. Çünkü bireyin her haline muttali olması istenmiş, hiçbir anını boş, gafil geçirmemesi esas alınmıştır. Öylesine ki, "Halka hizmet hakka hizmettir" düsturu, olgunlaştıranların en çok değer verdiği, "Şiar" olmuştur. Bu da günümüzde olgun insanlara büyük sorumluluklar yüklemekte, olgunlaşma trendini kaçırmışların onlardan beklentilerini artırmaktadır. İhmal edenlerin açıklarını da kapatma sorumluluğu, yaşadığımız dünyada kişisel gelişimini sürekli devam ettirmeyi esas alanların mesuliyet yelpazesini her geçen gün daha da büyütmektedir.

Birey, kendini bilme sürecine girdiğinde eğitimini ve edinimlerini ve bunun kalitesini sosyal / kültürel çevresi, ailesi ve tedrisatını devam ettirdiği eğitim kurumu/iş çevresi şekillendirmektedir. Sorumluluk sahibi olduğu her bir işte, kişisel özellikleri; sözkonusu mesuliyetin üstesinden gelip/gelemeyeceğinin bir göstergesi olmaktadır. Bu nedenle olsa gerek, insanın iç alemine etki etmek tüm öğretilerin esas noktası olmuştur. İnsan denen varlığın kontrol edilmesi, zaman ve mekanla sınırlı kalmayan tedip yöntemlerinin kullanılması yollarını aratmıştır. Bu nedenle olsa gerek yüzyıllardır uykunun ve rüyaların birey üzerindeki gücü ve etkisi derinlemesine araştırılmaktadır. Bu konuda dünya genelinde tıp literatürleri arasında en saygınlarından olarak kabul edilen, "Sleep and Hypnosis" dergisi ülkemizde İngilizce olarak yayınlanmaktadır [1]



Kişisel gelişimi amaçlayan şahıslara yerinde ve zamanında söylenen sözler çok etkili olur. Telkin yolu ile etkileme; motive etme sanatı olarak da ifade edilen Hipnoz ilmi, NLP 'nin temelini teşkil eder.

Kitlesel Etkileşim ve Kişisel Gelişimde İrade Gücü

Kişisel gelişim, yaratıcı bir eylem sürecidir. Bu nedenle kesinleşmiş sınırları olmamakla birlikte kişisel gelişim prensipleri tarih içinde denenmiş temel esaslara dayanmaktadır. Kişisel gelişimde başarı, bu prensiplerin bulunulan durum içinde mantıki bir şekilde uygulanması ile sağlanabilmektedir. Bu yaklaşım savaş ve strateji sanatının duayeni olarak kabul edilen Sun –Tzu'nun görüşleri ile örtüşmektedir. Sun – Tzu, savaş sanatını devlet içinde yaşamsal değer taşıyan bir olgu olarak görmektedir. Ona göre bu sanat, bir ölüm

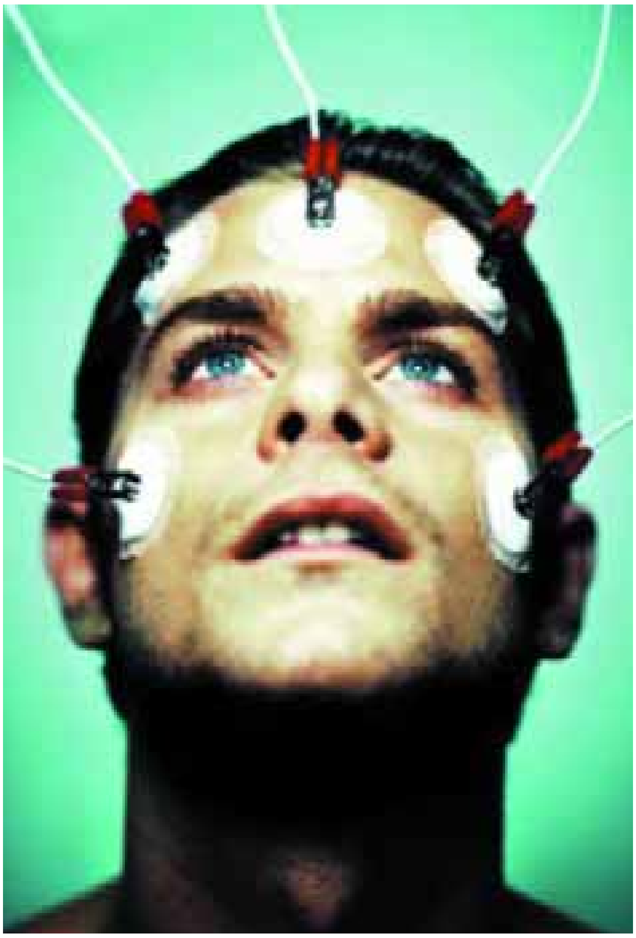
kalım sorunudur. Bu nedenle de hiçbir şekilde ihmal edilmemesi gereken bir inceleme konusudur[2]

Savaş ve Strateji konusunda, "Guru" olarak kabul edilen Claus von Clausewitz de moral değerlere büyük önem vermiş ve onları savaşın temel unsurları olarak görmüştür.[3] Clausewitz'e göre, "Moral değerler, savaşın bütün unsurlarını etkileyen değerlerdir. Ve bu değerler savaşta bütün kuvvetleri harekete geçiren ve yöneten iradeye erkenden ve çok kuvvetli bir ilgiyle bütünleşir gibi bağlanırlar. Çünkü iradenin kendisi de moral bir değerdir.[4]

NLP- Sinir Dili Programı Nedir?

Strateji uzmanlarının iradeye verdikleri önemi geçen bölümde açıkladık. Bu perspektifte Sinir Dili Programı olarak da addedilen NLP'yi tanımlayalım. NLP, insanın mükemmelliği üzerine yapılan bir çalışmadır. İnsanların kendi deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarını ve başkalarıyla nasıl iletişime geçtiklerini ulaşılabilen bir bilgi haline getirir.[5] NLP, diğer bir yorumlama ile insanın davranışlarını biçimlendiren şuurlu veya şuuraltı (Bu daha çok hipnoz ilminin konusudur) durumları inceler. Bu yöntemle muhatabına daha iyi düşünebilme ve başarılı olma yollarını gösterir. İnsanın gerçek gücünü fark edebilmesi ve kendisini keşfedebilmesi NLP'nin ilgi alanındadır.

Kendini keşfetme boyutu NLP'nin farklı şekillerde kullanılması sonucunu da beraberinde getirmektedir. Dikkatten kaçırılmaması gereken çok önemli bir nokta NLP farklı öğretilerin sıçrama basamağı olarak kullanıyor olmasıdır. Bazı çevreler kişisel gelişim ve NLP konularıyla paralel bir biçimde ve doğal bir süreç gözeterek "Dalai Lama"yı dünyanın en büyük ruhsal lideri olarak tanımlamakta ve "Budist Meditasyonu" mutluluğun yegane yolu olarak telkin etmektedir. Toplumda yayılan NLP kitapları, "Ruh, kötülük, benlik, sevgi, güzellik, iç huzur, mutluluk, sonsuzluk" gibi kavramlara Budist, Manheist, Brahmanist, Tao Öğretisi hatta Şamanist bakış açıları ile yaklaşmaktadır.[6]



NLP, sağlıklı yaşamdan ders çalışmaya, beslenmeden mutlu olma yöntemlerine, zamanı kullanma sanatından iletişim becerilerine kadar bir çok alanda boy göstermektedir. Bu da NLP'yi hemen her şey ile içini doldurabilecek bir kullanım üssü haline dönüştürebilmektedir.

NLP konusunda dikkat edilmesi gereken, muhatabın aldığı motivasyonları hangi süzgeçten ve süreçten geçireceğidir. Hipnotik telkinde böylesi bir sıkıntı yoktur. Zira hipnoz altındaki sujeye replik çok dikkatli bir şekilde kurgulandığında muhataptan istediğiniz sonucu alırsınız. NLP programlamasında ise süzgeç çok önemlidir. Unutulmamalıdır ki aynı olayın farklı işleyen mekanizmalar tarafından farklı duyumsal vurgularla algılanabileceğine dikkat etmek, insanların doğrularının neden bir birinden farklı olduğunu anlamamızı kolaylaştıracaktır. İki farklı şahıs bir NLP eğitimi sürecinde aynı teklif, telkin, motivasyon sözleri ile karşı karşıya kaldıklarında, her ikisi de aynı sözleri işitecektir. Fakat kendi iç dünyalarında (Birikim, kültür, algılama, beceri kapasitesi, tecrübe v.s.) kullanmakta oldukları filtreler onları işittiklerini yorumlamakta birbirlerine kıyasla farklı sonuçlara götürecektir.

Kişisel Motivasyonda Hipnoz

Kişisel gelişimi amaçlayan şahıslara yerinde ve zamanında söylenen sözler çok etkili olur. Telkin yolu ile etkileme; motive etme sanatı olarak da ifade edilen Hipnoz (Motivasyon) ilmi, NLP – (Nöro Linguistic Programming)'nin temelini teşkil eder. İnsanın çok yönlü olgunlaşma sürecinin programlanması olarak da adedilen NLP, günlük yaşam içerisinde uzun sürece yayılmış bir post hipnotik[7] telkinden ibarettir aslında. Etkili bir sözün muhatapta tesirli olması "Sözü söyleme/etkileme sanatı" ile alakalıdır. Motivasyonun sağlanabilmesi için sözün söylendiği zaman, zemin ve bu telkine maruz kalan kişinin içerisinde bulunduğu

durumun dikkate alınması çok önemlidir.

Kişisel gelişim penceresinden bakıldığında Hipnoz, insanın deruni ahvaline vakıf olmaktır. Bir diğer ifade ile insanın gizemli yönlerini anlamak, zihin, beden ve söylemine tesir etmektir. İnsanın hipnotik transta hangi repliklerle etkilendiği dikkate alınarak oluşturulmuş olan NLP söylemi, 1970'lerde tesis edilmiştir. Temelinde Milton Ericson'nun hipnoterapist olarak sujelere yaklaşımı sözkonusudur. 20. yüzyılın en önemli hipnoterapisti olarak adedilen Milton Ericson[8], " The American Society of Clinical Hypnosis"in de kurucusudur. NLP bu anlamda beyin, lisan ve beden arasındaki ilişkinin bütünleşmesidir[9].

Bilhassa hospitalizasyon safhasındaki tıbbi desteğe / yardıma muhtaç hasta üzerinde doktorun söyledikleri çok tesirlidir. Zira suje, hasta olması hasebi ile tedaviye muhtaç hale gelmiş ve telkine son derece açıktır. Aynı şekilde motive edilmek isteyen ama hasta olmayan suje de hipnoz için ön süreçten / mayalama safhasından geçince fiziki / zihinsel melekeleri taşıyor ve yaşı da müsait ise hipnoza yatkın, tesire açık hale gelecektir. [10]

Kişi NLP'de ise hipnotik trans halinde olmaksızın kendisine telkin edilen motivasyonlara açık bir haldedir. Toplum mühendisleri bunu çok iyi bildikleri için kitlesel hipnozu son derece tesirli bir telkin metodu olarak kullanmakta ve "Society" i teşkil eden bireylerden istedikleri ortak tepkimeleri alabilmekte, kaba ama erbabınca malum bir ifade ile "Sağabilmektedirler".

Karşısındakini tesir altında bırakmak tarih boyunca bir çok öğretinin, saha uygulayıcılarının yakından ilgilendiği bir konu olmuştur. Konuyu bireyin gelişim sürecine kısaca göz atarak değerlendirecek olursak karşımıza ilginç bir tablo çıkmaktadır.



Hipnozu Sadece Hekimler mi Uygulamalı?

Dünya genelinde yapılan tartışmalar, hipnozun özellikle sahne hipnozundan kurtarılması gerektiği üzerinde durmaktadır. Hekimler sahne hipnozuna şiddetle karşı çıkmakta ve sahne hipnozunu kesinlikle tasvip etmemektedir. Hülya Avşar Şov'da yapılan gösteri sonrasında Sağlık Bakanlığı'nın konuya duyarlı yaklaşımı, ülkemiz Hipokrat yemini sahiplerini ziyadesi ile memnun etmiştir. Türkiye'de bu anlamda sahne hipnozu yasaktır. Doğru olanı da budur. Ancak Hipnozun sadece Hekim, psikiatrist, psikolog ve diş hekimlerinin tekelinde olan bir uygulama alanı olarak görülmesi çok yanlış ve kısıtlayıcı bir durumdur. 2. Derece yanık nedeni ile tıbbi yardıma muhtaç 8 – 10 yaşlarında bir çocuğun ağrısını dindirmenin tek yolu ona hipnotik telkinle yanık acılarını unutturmaktır. Bunu yapabilecek kişi bir hemşire, hastabakıcı ise, onun bu yönteme vakıf olmaktan mahrum bırakılması son derece yanlıştır.

Bir eğitimcinin öğrencilerini motive etmek için hipnoza alması, onların ders başarılarını kat kat artıracaktır. Ders öncesi kısa bir posthipnotik telkin süreci sonrasında ders bittiğinde "Bugün anlattıklarımın hepsini hatırlayacak ve hiç unutmayacaksınız" motivasyonu onları daha da başarılı kılacaktır. [11]

Bu konuya bir başka önemli örnek ise Hipnoz ve Spor konusunda yapılan dikkat çekici çalışmadır. Kapsamlı bir bakış açısı ile yerli ve yabancı literatürlerden istifade edilerek Doktora Tezi boyutunda bir eser ülkemizde ilmi literatüre Yrd. Doç. Dr. Yalçın Kaya tarafından kazandırılmıştır.[12]



Hipnoz ve Uygulama Alanları Nedir?

Osmanlıca da Nevm-i Sınai olarak da bilinen hipnoz, Prof. Dr. Mim Kemal Öke'nin kitabında değindiği üzere kurtuluş savaşında Türk hekimler tarafından yakalanan ajanlara uygulanmıştır.[13] Lâtince'de ise hypnosis (Uyku) diye adlandırılmıştır. Bu nedenle hipnoz halini uyku durumu / uyumak olarak algılayanlar çokçadır. Bu yanlış kanaat ve bilgi beyinin hipnoz halinde iken EEG'sinin çekilmesi sonucu giderilmiştir. Suje, hipnoz halinde iken uyku modunda değildir. Hipnoz altındaki bir kişide elektroansefalogramlar uyanıklık traseleri verir. Bilindiği gibi ansefalogram, beynin uykuda olup olmadığını bildiren bir apareydir.[14]

Modern Hipnozun kurucusu batıda Avicenna olarak bilinen İbn-i Sina'dır.[15] Sina, ağrının tariflerini yaparken şu tesbitini dile getirmektedir "Ağrısı olana ağrısı telkin yolu ile unutturulabilir". Hipnoz tıpta bilhassa ilâç yan etkilerinden kaçınıldığı durumlarda, bilinen metotların kâfi gelmediği psikiyatrik hastalıklarda, çocuk hastalıkları, ağrısız doğum yapmak isteyenlerde, diş hekimliği ve anestezi gibi alanlarda kullanılmaktadır. Bugüne kadar astım, alerji anorexıa nervoza, migren, peptik ülser, esansiyel hipertansiyon, sara, histeri, anksiyete (Sebebi belirsiz sıkıntı), obsesif kompulsif aşırı temizlik hastalığı gibi, içten gelen yenilmesi güç duygular, bozukluklar, enürezis (Uykuda altına kaçırma) egzama gibi bazı hastalıkların tedavilerinde başarılı bir şekilde uygulanmıştır. Özellikle aura sürecini fark eden migren hastalarının kendi kendilerine oto hipnoz ile telkin yapmaları neticesinde bu ağrılı süreci uyku halinde sıkıntısız geçirdikleri görülmüştür. Tıp dışında ise; hukukta, askeriyede, emniyet mensuplarınca kullanılmaktadır.

Telepati, zihin okuma, hipnoz ile ilgilenenlerin zamanla uzmanlaşabildikleri diğer konulardır. Özetle hipnoz gizemli görünmesine rağmen tedavi ve yardım amaçlı kullanıldığında oldukça etkili bir yöntemdir. Stres atmada, kötü ortamların tesirinin azaltılmasında ve bir çok konuda odaklanma, motive olma amaçlı yapılan telkinler kişilerin başarısını artırmaktadır. Bu da NLP üzerinde hipnoz ilminin tesirinin ne denli etkili olduğunun bir başka göstergesidir. Hipnoz aynı zamanda üniversite sınavlarına hazırlananların streslerini bastırma, sınav korkusunu giderme ve öğrendiklerini unutmamak için başvurabilecekleri etkili bir yöntemdir.

Dipnot:

1 Bkz. www.sleepandhypnosis.com / An International Journal of Sleep, Deram and Hypnosis. Prof. Dr. Mehmet Yücel Ağargün yönetiminde yayınlanmakta ve uluslararası literatürler içerisinde sahasının en yetkin tıbbi yayın organı olarak adedilmektedir.

2 Bkz. On the Art of War, Roots of Strategy, Stackpole Boks, 1985 .P.21 / Sun- Tzu M.Ö.500 yıllarında Çin'de yaşamış bir askeri dehadır.

3 Bkz. Claus von Clausewitz, " On War" Princeton University / 1976 p. 184

4 Bkz: Tuğ General Nejat Eslen. "Tarih Boyu Savaş ve Strateji" Q Matris Yayınları, s. 222

5 Bkz: Kişisel Mutluluk ve Profesyonel Başarıda NLP Koçluğu / Kariyer Yayınları (The NLP Coach - A Comprehensive Guide to Personal Well-Being & Professional Success) Ian McDermont, Wend Jago.

6 Bkz: www.egitimplatformu.net Doç. Dr. Ali Fuat Bilkan NLP konusunda dikkat çekici bir değerlendirmede bulunmaktadır.

7 Post Hipnotik Telkin : Sujenin hipnoz altında iken yapılması istenilen bir şeyi şifre olarak nitelendirilen bir kelimeye şartlandırılarak istenildiğinde yerine getirilmesi. Bkz:

8 Bkz: http://www.erickson-foundation.org (Bu sitede Milton Ericson ve çalışmaları hakkında detaylı bilgi bulmak mümkündür. Milton Ericson Foundation olarak faaliyet gösteren vakfın bir dizi çalışmaları bulunmaktadır.

9 Bkz: www.nlpu.com/whatnlp.htm (As result of this earlier work, John Grinder and Richard Brandler formalized their modeling techniques and their own individual contributions under the name "Nöro Linguistic Programming" to symbolize the relationship between the brain, language and body.

10 Bkz: Hipnoz ve Hipnoterapi / Dr. Muhterem Ercan - Seha Neyriyat 1993

11 Bkz: Eğitim Bilim Dergisi Temmuz 2003 sayısı. Kapak konusu . Zemçi Zübeyr Somuncu ile Dil Eğitiminde Hipnoz üzerine yapılan röportaj.

12 Bkz. Performansta Üçüncü Boyut - Hipnoz ve Spor. Yrd. Doç. Dr. Yalçın Kaya / Selçuk Üniversitesi Basım Evi . – 1999

13 Bkz: http://hipnoz.hipnoterapi.sitemynet.com/giris

14 1. Psik: Sözle, bakışla telkin yapılarak meydana getirilen bir çeşit uyku hali . Bu halde uyuyan kimse (denek) uyutanın etki ve telkinlerine açık, fakat dış dünyanın başka etkilerine karşı kapalıdır. (Osmanlıcası Nevm-i Sınai; İngilizcesi Hypnosis)

2. Tıp: Mekanik, fiziksel veya ruhsal yollarla yahut kimyasal maddelerle sağlanan suni uyku. (Kimyasal maddelerle yapılan hipnoza genellikle narkoz adı verilir.)

15 Bkz: http://www.thinkandreachpar.com/tarp/jennifer_archives.htm#4

HÜSEYİN KAHRAMAN
huseyin@ekocerceve.com

"Özel Markalar" İmajdan Kaybediyor

Perakendecilerin kaliteli ürünleri tüketiciye daha cazip fiyatlarla sunmak amacıyla hazırlattıkları özel markalı ürünler; tüketici tarafından 'Kalitesiz' olarak algılandıkları için büyüme hızları yüzde 69'dan yüzde 39'a düştü.

Son yıllarda tüm Dünya' da büyük önem kazanan, "Private Label- Özel Marka" kavramı, perakendecilerin kaliteli ürünleri tüketiciye daha cazip fiyatlarla sunmak amacıyla hazırlattıkları özel markalı ürünleri tanımlıyor. Kar marjı düşük tutulan, fakat kaliteye önem verilen bu tür özel markalı ürünlere, "Market markaları" da deniliyor ve gelişmiş ülkelerdeki perakende sektöründe gittikçe büyüyen bir Pazar oluşturuyor. Uygun fiyatları nedeniyle kriz döneminde Türkiye'de de hızlı bir gelişme gösteren Özel Markalar; tüketici tarafından 'Kalitesiz' olarak algılandıkları için büyüme hızları yüzde 69'dan yüzde 39'a düştü. Özel markaların toplam 40 milyar dolarlık tüketim pazarı içindeki payının 260 milyon dolar olduğunu belirten Retailing Institute Başkanı Renan Burduroğlu, "2003 büyüme temposu yüzde 39. Büyüme, gıda ve niş kategorilerinden kaynaklanıyor. Temizlik ürünleri kategorisinde sürpriz küçülme var" dedi.

Özel markaların pazar payının büyümeye devam ederken büyüme hızının düştüğünü dile getiren Burduroğlu, özel markaların kazanç paylarının 2002'de yüzde 18.7 iken 2003 yılında sadece yüzde 3.3 artış gösterdiğini, özel markaların hala sadece fiyatta üstünlüğü bulunduğunu, imajlarının ise düşme eğiliminde olduğunu söyledi. Alt gelir grubunda özel marka kullanımının artarak sürdüğünü kaydeden Burduroğlu, pazarın büyüme hızının düşmesinde, özellikle temizlik ürünlerinin hijyenik olmadığı yolundaki yanlış imajın etkili olduğunu söyledi.

Zincir marketlerin ulusal markalara göre daha düşük fiyatla tüketiciye sundukları özel markalar, kriz döneminde üst gelir grubu da dahil her kesimden talep görmüştü. Ancak ekonomide esen bahar havası, tüketiciyi kriz öncesindeki tercihlerine döndürmeye başladı. Başta orta ve üst gelir grubu ulusal markalara yönelirken, tüketici özellikle temizlik ve kozmetikte daha çok güvendiği ve alıştığı markaları tercih etmeye başladı.

Büyüme Sürüyor Ancak Hızı Düşüyor

Ürün Katagorileri	2002 ve 2001 Büyüme (%)	2003 ve 2002 Büyüme (%)
Gıda	70.5	47.3
Kişişel Bakım Ürünleri	102.2	29.3
Temizlik Ürünleri	42.5	-2.6
Diğer Ürünler	278.5	128.1
Toplam	69.0	39.0

Privat Label Neden Gerekli?

Perakendeci Açısından; Karlılığı artırmak, Doğru ve kaliteli ürünler ile müşteri sadakatini sağlamak, Yenilikçi PL ürünler ile pazarda kendi rakiplerinden farklılaştırmak, Tedarik zincirini daha verimli çalıştırmak, Satın alma gücünü artırmak, Firmaya değer kazandırmak.

Üretici Açısından: Boş kapasiteyi değerlendirmek, Perakende nokta ile olan cirosunu ve işbirliğini artırmak, Lojistik verimliliği arttırmak, Üretim maliyetini düşürmek, Nominal karlılığı arttırmak.

Türkiye Yeni Tanıştı

Türkiye'nin Özel Markalı ürünlerle tanışıklığı henüz çok yeni. Retail Institute tahminine göre Özel Markalı ürünlerin Türkiye'deki Pazar büyüklüğü 260 milyon dolar seviyesinde. Organize (Modern) perakendecilik içindeki payı yüzde 11. Bu oran Almanya'da yüzde 25, İngiltere'de yüzde 35'lerin üstünde. Zincir marketlere göre dalgalanan oran yüzde 20'ye çıkabiliyor.

Büyüme Hızı Düşüyor

2003 büyüme temposu yüzde 39; tüketici enflasyonu ise yüzde 24.9 seviyesinde. Büyümenin sürdüğü, ancak bir önceki yıla göre büyüme hızının düştüğü gözleniyor.

Büyüme gıda ve niş kategorilerden kaynaklanıyor.

Temizlik ürünleri kategorisinde sürpriz küçülme dikkat çekiyor. Bunda özel markalı temizlik ürünlerinin hijyenik olmadığı kanısının etkin olduğu belirtiliyor.

PRIVATE LABEL ISTANBUL [2004]
3. Uluslararası Özel Markalı Ürünler Fuarı

"Privat Label 2004" İçin Geri Sayım

Özel Markalı Ürünler Tedarikçileri Derneği'nin de desteğiyle Media Force Uluslar arası Fuarcılık A.Ş. tarafından düzenlenen Privat Label Fuarı'nın üçüncüsü için geri sayım başladı. 15-17 Nisan 2004 tarihleri arasında yine CNR Expo Fuar Merkezi'nde gerçekleştirilecek olan fuar hakkında detaylı bilgi www.privatelabelistanbul.com adresinden alınabilir. Bindiğimiz Dalı Kesmeyelim

Üreticiler İçin Tehdit Perakendeciler İçin Fırsat

The Boston Consulting Group Başkan Yardımcısı Mehmet Yükselen, özel markaların üreticiler için bir tehdit, perakendeciler için ise bir fırsat niteliği taşıdığını söyledi. Mehmet Yükselen'in konuyla ilgili çarpıcı tespitleri şöyle;

• 1996-2003 yılları arasında perakendecilerin üretici-perakendeci toplam kar havuzundan aldıkları pay yüzde 5 artmıştır.

• Türkiye'de özel markaların Pazar payı hala artma eğilimindedir. Bunda her geçen gün tüketicilerin fiyat konusunda daha hassas olmaları yanında perakende sektöründe artan konsolidasyonun da etkisi bulunmaktadır.

• Sektörün gelişim kanalı olan zincir marketlerin perakendedeki payı 1997'de yüzde 27 iken 2001 yılında bu oran yüzde 37'ye çıkmıştır.



Renan BURDUROĞLU

• Zayıf üretici markaları, üzerlerinde çok para harcanmış olmalarına rağmen 1-5 sene içinde pazardan çekilmek zorunda kalabilirler.

• Büyük perakende zincirleri; markalara karşı büyük bir güç teşkil etmeye başladılar. Dünyanın en büyük perakende zinciri Wal-Mart bünyesindeki Great Vlue isimli özel markalı ürünlerin 2002 yılı satışları toplam 5 milyar dolar seviyesinde. Aynı yıl Coca Cola'nın toplam satışları ise 2 milyar dolar düzeyinde.











"Bindiğimiz Dalı Kesmeyelim"

Fahrettin Yavuz / PLAT* BAŞKANI

Bir işletmenin ürettiği Standard veya üretebilme olanaklarına sahip olduğu herhangi bir ürünü, dünyada uygulanan kalite Standardlarının dışına çıkmadan, müşteriden gelen talepler doğrultusunda ve müşterinin kendisinin sahibi olduğunu belgelediği marka ve dizayn altında imal etmesine Private Label, Özel Markalı veya Müşteri Markası altında üretim denir.
Yukarıda bahsettiğim üçlü grubtaki ilk ikisinin tek bir amaçları vardır.Bunlar

-Dünya Standardlarında,

-Kalitesi Yüksek

-Ambalajı sağlıklı

-Tüketicinin beğenisi ve güvenini kazanmış

-Markalı mallar ile kalite ve ambalaj yönünden rekabet edebilen

-Kullanımı kolay ve dayanıklı,

-Yenilikçi

Ürünleri ortaya çıkarıp,Private Label Konsepti altında, tüketicinin onayladığı ve benimsediği kalitede mallar üretip,tüketiciye satmak ve tüketici memnuniyetinin ve güveninin sürekliliğini sağlamak mecburiyetindedirler.

Bu işbirliği olanaklarını tesis edemediğimiz, işbirliği yapamadığımız, müşterek hareket edemediğimiz ve müşteri memnuniyetini kazanamadığımız taktirde, üzülerek ifade ederim ki Privat Label yani Özel Markalı üretim Ülkemizde uzun ömürlü olamayacak,batı ülkelerinde sürekli artış trendi gözlenirken,ülkemizde negatif yönde tesirini gösterecektir.

Hepimiz şunu çok iyi algılamak mecburiyetindeyiz. Bizler üretici veya perakendeci olarak aynı zamanda ailelerimiz ile potansiyeli yüksek birer tüketici olduğumuza göre.

Kendimizin satın almadığı, kalitesine güvenmediği bir ürün üretici olarak üretmeyelim, Perakendeci olarak satmayalım.Bunu yapabildiğimiz taktirde PRIVATE LABEL konsepti her geçen gün büyür ve gelişir.

Buradan Çok Değerli Üreticilere bir mesaj vermek istiyorum: PLMA 2003 verilerine dayanarak,Amerikada 4000 adet orta büyüklükte mağazası bulunan WAL-GREENS zincirlerinin (Walmart ile karıştırılmasın) yıllık satış cirosu 25 Milyar Dolardır. Bu cirodaki PRIVATE LABEL payı yüzde 13 olup parasal değeri yaklaşık 3.25 Milyar Dolardır.



Şimdi biz üreticiler 3.25 Milyar dolarlık bu pastadan yüzde 1 pay almağa kalksak bunun karşılığı olan 32.5 Milyon dolarlık bir üretimi içimizden hangi birimiz tek başına kalkabiliriz.

Dünyada bunun gibi binlerce Zincir olduğuna göre,üretici olarak yapmamız gereken tek şey birbirimizden korkmamamız,birbirimizi kıskanmamız, "Aman" benden başka kimse üretmesin mantığına sahip olmamamız , aksine bir çatı altında birleşerek, üretimlerimizde güçlü olduğumuz konuları belirleyip, kapasiteler oluşturmamız, dolayısı ile gelebilecek büyük taleplere yanıt verebilme olanaklarını yaratmamız gerekmektedir.

Bizler bu tip oluşumları harekete geçirmedikçe, bugün 8.5 Milyar Dolar yardımın geleceği laflarının bile ülkemizdeki para piyasalarını alt üst etmesinden, AB kapısında her türlü kaprise dayanan Türkiye'de yaşamaktan, şikayetçi olmamalıyız. Çünkü bu olumsuzluklara neden olan sebeplerden bir bölümünü kendimizde aramalıyız.

İçimizde,hangi birimizin ve diğer çalışkan Türk insanının,Uzak Doğuda mucizeler yaratan çekik gözlü insanlardan bir farkı vardır,onların yarattığı mucizeyi bizim gerçekleştirmemiz imkansız mıdır? Hayır, bunları başarmamızın hiçte zor olmadığını kişisel olarak hepimiz biliyor fakat bir araya gelip tartışamıyor, sabır gösteremiyor, dolayısı ile organizasyonlar tesis edemiyoruz. Elimizin altında ne kadar potansiyel olduğunu görüp hissetmek için, İkitelli, İmes, Merter, Bayrampaşa'daki ve buna benzer binlerce sanayi sitelerine bakmamız yeterlidir.

*PLAT (Private Label Association of TURKEY)

KOBİ'ler İçin Büyük Fırsat

"Kiler" markalı ürünlerle özel marka stratejisini her geçen gün geliştiren Kiler Marketleri'nin önümüzdeki döneme ilişkin planlarını Genel Müdür Nurullah Öztürk'e sorduk.



Özel markalı kaç kalem ürününüz var ve bu ürünlerin toplam cironuzdaki yeri nedir?

Şu anda yaklaşık olarak 300 kalem ürün özel markamızla raflarda satışa sunulmuş durumda. Toplam ciromuz içindeki payı ise yüzde 10'a yaklaaşıyor.

Özel markalı ürünlerinize ilgi artıyor mu, azalıyor mu?

Retailing Institute tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre bu yıl özel markalı ürünlere ilgi azalmış gözüküyor. Çünkü birçok perakendeci krizle birlikte market markalarını bir can simidi olarak gördüler. Ürünün kalitesine, niteliğini ve ölçeğine özen göstermediler. Müşteri de o an için uygun fiyatından dolayı tercih etti, ancak ekonominin normalleşmeye döndüğü bir ortamda diğer ürünlere yönelmeye başladı. Kiler'de ise özel arkalı ürünlere ilgi artarak devam ediyor. Biz de yeni kalemlerde özel markalı ürünleri devreye alıyoruz. Şu anda kendi markamızla süt, şeker ve bakliyat ürünleri satmaya başladık. Dolayısıyla cirodaki payları büyüyerek devam ediyor. Çünkü doğru yapıldığı zaman ciroların daha da yukarılara tırmanacağını düşünüyorum.

Özel markalı ürünlerinizin kalite standardı bakımından neler yapıyorsunuz?

Kiler olarak biz ISO 9001 ve HACCP gibi kalite belgelerine sahibiz. Dolayısıyla bize üretim yapanların da belli standartlara ve belgelere sahip olması gerekiyor. Sadece ucuz olmak gibi bir çabamız yok. Kalite ve fiyata aynı oranda odaklanmış durumdayız. Ürünlerin ucuzluğu niteliklerinin bozulmasından değil, ulusal ve uluslar arası marka maliyetlerinin fiyata yansıtılmamasından kaynaklanıyor. Rafımızda bulunmayan ürünleri bu yöntemle karşılamayı düşünüyoruz. İlk etaptaki hedefimiz de bu ürünlerin toplam ciromuz içindeki payını yüzde 15'e çıkarmak. Çünkü her ne kadar krizin işaretleri yavaş yavaş ortadan kalkıyorsa da bunun geniş halk kitlelerine tam anlamıyla yansıdığını söyleyemeyiz.

Market markaları KOBİ'ler için yeni bir satış kanalı denilebilir mi?

Ulusal ve uluslar arası markalarla aynı kalitede üretim yapıp da market raflarında yer bulamayan KOBİ'ler, bu sayede bir şans yakalamış oluyor. Özel markalara üretim yapan KOBİ'ler, bir Pazar yakalama fırsatı yanında standartlarını yükseltmek ve kendilerini geliştirmek durumunda kalıyorlar ki, sonuçta bu da onların yararına oluyor.

Ulusal ve uluslar arası markalar sizin gibi perakendecilerin özel markalar geliştirmelerini nasıl karşılıyorlar?

Avrupa'ya ve özellikle İngiltere'ye baktığımız zaman bazı özel markaların o perakendecinin toplam satışlarının yüzde 30'una ulaşacak seviyeyi yakaladığını görüyoruz. Bu durum ulusal ve uluslar arası markalar tarafından pek de olumlu karşılanmıyor. Türkiye'de bu akımın önünü kesmek için ulusal ve uluslar arası markalar kendileri özel markalar geliştirdiler. Ürünlerini değişik adlarla daha ucuz fiyatlarla sundular. Ama sonuçta market markalarının değil, kendi asıl markalarının Pazar payını daraltma gibi bir yanlışı yaptılar.

SELÇUK KARAHAN

Turizmde Yeni Hedef; Bonkör Kongre Turisti

175 milyar dolarlık kongre turizmi pastasından Türkiye'nin aldığı pay sadece 200 milyon dolar seviyesinde. Turizmcilerin yeni hedefi; normal bir turistin yaklaşık 4 katı harcama yapan kongre delegesi turistleri Türkiye'ye çekmek.

Habitat Zirvesi'nin 1996 yılında İstanbul'da yapılmasına karar verilmesiyle, Türkiye, turizm kavramının deniz, kumsal, sahil kelimelerinden farklı anlamlar taşıdığını gördü. Habitat Zirvesi hazırlıkları kapsamında İstanbul'un uluslararası nitelikte bir kongre merkezine sahip olmadığı ortaya çıkınca ilk iş olarak, o güne kadar basketbol ve voleybol maçlarına hizmet veren, Harbiye'deki Lütfi Kırdar Spor ve Sergi Sarayı'nın, kongre turizm merkezi haline getirilmesine karar verildi. Yapılan projelendirme ile Habitat Zirvesi sayesinde İstanbul çok salonlu, teknolojik altyapıya sahip, merkezi konumda, uluslararası niteliklere uygun bir kongre merkezine kavuştu. Sadece kongre merkezine sahip olmanın uluslararası kongreleri Türkiye'ye çekmekte yeterli olmadığını gören turizm otoriteleri dünya örneklerinde olduğu gibi, kamu ve özel sektör işbirliği ile 1997 yılında İstanbul Kongre ve Ziyaretçi Bürosu'nu (ICVB) kurdu.



Turizm otoritelerine göre dünya turizm pastasının yüzde 30'una hükmeden kongre turizmi 175 milyar dolarlık hacme sahip. Uluslararası kongrelere ev sahipliği yapma açısından 2003 yılında verimli bir yıl geçirmesine rağmen Türkiye'nin bu pastadan aldığı pay yüzde 1'in biraz üzerinde. Turizm çevrelerinin hedefi ise gelecek 5 yılda, 1 buçuk milyar dolar kazanç sağlamak. Dünyada her yıl 75 milyon kişi kongre turizmi nedeniyle seyahat ediyor. Başta Avrupa olmak üzere dünyanın önemli şehirleri daha fazla kongreye ev sahipliği yapabilmek için büyük tanıtım kampanyaları düzenliyor. Çünkü kongre turizminde seyahat eden bir delege, normal bir turistin yaklaşık 4 katı harcama yapıyor. Bu rakamlar ülkelerin iştahını kabartıyor. Türkiye'nin kongre turizm merkezi konumundaki İstanbul ise yılda ortalama 100 bin turisti 'Kongre turizmi' kapsamında ağırlıyor. Uluslararası kongreleri organize eden . Uluslararası Kongre ve Ziyaretçi Büroları Birliği (ICCA) resmi istatistiklerine göre, 2001 yılında İstanbul katılımcılar sıralamasında 10, gerçekleşen kongre sıralamasında 28'inci sırada. 1998 ile 2003 yıllarını kapsayan sıralamada İstanbul ise 18'inci. ICCA verilerine göre dünyada yılda 3 bin 500 uluslararası kongre düzenleniyor ve İstanbul bunlardan 27'sine ev sahipliği yapabiliyor. İstanbul 2001 yılında 21, 2002 yılında 23 bu yıl ise 27 uluslararası kongrenin merkezi oldu. Dünyada en fazla kongre ise Barselona (79), Kopenhag (73) ve Stokholm'de (64) düzenleniyor.

Kongre turizmi pastasının bu kadar büyük olması dünyanın belli başlı şehirleri arasındaki rekabeti artırıyor. Şehirler daha fazla kongreye ev sahipliği yapabilmek için kongre turizm büroları kuruyor. İlki 1895 yılında Amerika'nın Detroit şehrinde kurulan kongre turizm bürolarının dünyadaki ortalama yaşı 45. Türkiye ise bu alandaki ilk girişimini yüzyıl sonra İstanbul

Kongre ve Ziyaretçi Bürosu'nu (ICVB) kurarak yaptı.

Kongre turizmini diğer turizm türlerinden ayıran en belirgin özellik ise uzun vadeli yatırım ve planlama istemesi. Yaklaşık 10 yıl sonra düzenlenecek kongreler bile bugünden planlanıyor. Bu nedenle kongre turizminde son dakika rezervasyonları yok denecek kadar az. Bu noktadan hareket eden ICVB, önümüzdeki yıllarda gerçekleştirilecek kongreleri Türkiye'ye çekmek için şimdiden çalışmalar yürütüyor. Bu çalışmalar sonucu ICVB, 2004 yılında gerçekleştirilecek olan 10 bin delegenin katılacağı Avrupa Üroloji Kongresi, 4 bin 500 delegenin katılacağı Dünya Ulaştırma Kongresi'ni İstanbul'a kazandırdı. 2005 yılı programında ise 7 bin delegelik Dünya Mimarlar Birliği Kongresi, 5 bin delegelik Avrupa Nükleer Tıp Kongresi ile 2006 yılı programında yer alan 3 bin 500 katılımlı Avrupa Menopoz Andropoz Kongresi, 6 bin delegeli Avrupa Medikal Onkoloji Kongresi, 5 bin delegeli Dünya Muhasebeciler Birliği Kongresi, 2007 yılı programında her biri 2 bin 500 delegeye sahip olan Uluslararası Kemik Cerrahisi ve Ortopedi Kongresi ülkemizde yapılması kesinleşen etkinlikler.

İstanbul Kongre ve Ziyaretçi Bürosu (ICVB) Genel Müdürü Handan Boyce, İstanbul'un kongre turizmi açısından hak ettiği noktada olmadığını, bu eksikliği gidermek için çalıştıklarını söylüyor. Uluslararası kongreleri İstanbul'a kazandırmak amacıyla her yıl 10'un üzerinde turizm fuarına katıldıklarını ve uluslararası örgütlerle yakın temas kurduklarını belirten Boyce, bu çerçevede hazırladıkları İstanbul'u tanıtıcı kitabı uluslararası kurum ve kuruluşlara gönderdiklerini kaydetti. Handan Boyce, İstanbul'un kongre amacı ile seyahat eden 75 milyon kişiden sadece 100 binini ağırlayabildiğini vurguladı.

Yatak kapasitesi, kongre merkezleri, dünya şehirlerine ulaşım imkanları gibi imkanlarıyla dünya standartlarının üstünde olan İstanbul'un bu rekabetteki en büyük eksikliği olarak şehirdeki hizmet kalitesinin düşüklüğü ve uluslararası pazarlardaki ekonomik ve siyasi imajı görülüyor. Türkiye'nin AB'ye üyeliğinin kongre turizmine ivme kazandırması bekleniyor.



Kongre turizminin zincirleme etkisi ile 37 farklı sektörü de beraberinde geliştirdiğinin altını çizen Türkiye Otelciler Birliği İstanbul Şubesi Başkanı Hüseyin Şahin, "Büyük şehirlerin en önemli avantajı kongre turizmi. Ancak kongre turizmi öyle bugünden yarına olabilecek bir turizm türü değil. Uzun çalışmalar ve yıllar istiyor." görüşünü belirtiyor.

Lütfi Kırdar Kongre Merkezi Müdürü Orhan Sanus, kongre turizminin geliştirilmesi için aktif ve agresif pazarlama yapılması gerektiğine dikkat çekerken, "Şehrin ortak pazarlama stratejisinin geliştirilmesi gerekiyor. Son yıllarda Türk turizmi gelişirken İstanbul turizmi geriliyor.İstanbul'un Türk turizm pastası içindeki payı her geçen yıl azalıyor." değerlendirmesinde bulundu. Antalya'ya giden bir turistin günlük 20 dolar harcamasına karşılık kongre turizmi nedeniyle İstanbul'a gelen bir delegenin yaklaşık 400 dolar harcama yaptığına dikkat çeken Sanus, "Bu nedenle İstanbul'un kongre turizm merkezi haline getirilmesinde zaman kaybedilmemeli." görüşünü belirtiyor.

Paris 120 Milyon'a, İstanbul 750 bin Euro'ya tanıtılıyor

Diğer taraftan Turizm Gazetecileri ve Yazarları Derneği (TUYED) tarafından yapılan araştırmaya göre İstanbul'un tanıtımı için İstanbul Kongre ve Ziyaretçi Bürosu 750 bin Euro'luk bütçesiyle çaba harcarken aynı amaçla kurulan Paris Ziyaretçi Bürosu'nun yıllık bütçesi 120 milyon Euro'ya ulaşıyor. Avrupa'da başarıya ulaşmış kongre ve ziyaretçi bürolarının bütçeleri ise 2 milyon Euro'dan başlayıp 120 milyon Euro'ya kadar çıkıyor. Rakamlar böyle olunca turiste daha fazla ürün sunma imkanına sahip İstanbul yılda 2,7 milyon civarında turist ağırlarken, Paris 45 milyon, Londra ise 28 milyon turisti çekiyor. Paris'teki Eyvel Kulesi bile İstanbul'un yaklaşık 3 katı turisti tek başına çekmeyi başarıyor.

Diğer taraftan TUYED'in aynı araştırmasının ortaya koyduğu bir diğer ilginç sonuç ise Türkiye'ye gelen turistlerin sadece yüzde 20'sinin İstanbul'u ziyaret ediyor olması. Buna karşılık Londra, Paris, Budapeşte gibi şehirler, ülkelerine gelen turistlerin yarısını çekmeyi başarıyor.

Cevahir'de Hedef Net: Kongre Turizminde Marka Olmak

Türkiye'nin ilk 5 yıldızlı kongre oteli ünvanını elinde bulunduran Grand Cevahir Otel & Kongre Merkezi, İstanbul'un kongre turizmi pastasından aldığı payı büyültmede önemli bir misyonu üstleniyor. Sahip olduğu modern altyapıyı kullanarak ülkeye daha fazla döviz kazandırma arayışında olan otel, bu amaca yönelik olmak üzere kadrosunu güçlendiriyor. Son olarak Hilton İstanbul Oteli Grup Satış Müdürü Tuba Öztek'i transfer ederek Satış & Pazarlama Direktörlüğü'ne getirdi. Bilkent Üniversitesi Turizm ve Otelcilik İşletmeciliği'nden mezunu olan Tuba Öztek, daha önce de Ceylan Inter-Continental Oteli'nde 6 yıl farklı kademelerde çalışarak Ziyafet ve Kongre Satış Müdürlüğüne kadar yükselmiş bir turizm profesyoneli. Kongre turizmiyle ilgili olarak, "İstanbul'un yatak kapasitesi, kongre merkezleri ve stratejik konumuyla dünya şehirlerine ulaşım imkanı sayesinde dünya standartlarında bir şehir olmasına rağmen, Türkiye'nin bu rekabetteki en büyük eksikliği uluslararası pazarlardaki ekonomik ve siyasi imajıdır" tespitinde bulunan Tuba Öztek'e, üstlendikleri misyon ve varmak istedikleri hedefleri sorduk:



Tuba ÖZTEK
Cevahir Otel Satış ve Pazarlama Direktörü

Grand Cevahir olarak üstlendiğiniz misyon nedir?

Grand Cevahir Otel & Kongre Merkezi 1013 kişilik tek Otel Oditoryum Salonu, Avrupa'nın kolonsuz, en yüksek tavanlı ve en büyük Balo Salonu ile konaklama imkanı sağlayan 323 adet her türlü konfora sahip odalarıyla tek bir çatı altında hizmete açılmış rakipsiz bir üründür. Sadece 2003 yılında 15 tane kongreye ev sahipliği yaparak gerek toplantı salonu imkanlarımız, gerek 5 yıldız kalitesiyle verdiğimiz hizmet sayesinde sadık müşteri portföyümüzü oluşturmuş durumdayız. Grand Cevahir Otel & Kongre Merkezi olarak misyonumuz; yepyeni bir ürünle Kongre Turizminde Türkiye'nin paylaştığı pasta dilimini büyütmek ve başarılı organizasyonlara imza atmaktır. Ancak bu misyonu gerçekleştirebilmek için otel olarak işletmemizin yaptığı tanıtım çalışmaları veya reklamların haricinde, hatta İstanbul Kongre ve Ziyaretçi Bürosunun ülkemizi yurt dışında tanıtma çalışmalarının da ötesinde, devletimizin desteğine sonsuz ihtiyacımız vardır. Turizm Bakanlığımızın sahip olduğumuz kaynakları iyi saptayarak Kongre Turizminde büyümemiz için gereken her şeyi yapacak global bir vizyona ve misyona sahip olması gerekmektedir. Devletimize güveniyoruz...



Türkiye'nin kongre turizminden daha fazla pay alması için neler yapıyorsunuz?

Yurt dışında reklam çalışmalarına yer veriyoruz, turizm fuarlarına katılıyoruz ve yabancı tüm toplantı planlamacılarına ürünümüzü tanıtıyoruz. Yapmamız gereken çok şey var, hedefimizi biliyoruz ve emin adımlarla acele etmeden yürüyoruz. Bu işin bir zaman meselesi olduğunu biliyoruz.

Hedefiniz nedir?

Hedefimiz çok nettir. Kongre Turizminde, "Marka olmak".

BAKİ GÜNAY
bgunay@ekocerceve.com

Devlet Vatandaşına, "e" Diyecek

Bilmem farkında mısınız, devlet içinde sessiz sedasız bazı gelişmeler oluyor ve bunları birileri bizim işimizi kolaylaştırmak adına yapıyor. 'Nerede bu devlet ' diyenlere artık bilgisayar ekranını göstermek gerekiyor. Çünkü devlet artık bilgisayar ekranlarından bize, 'e' diyecek .

"Allah devlete zeval vermesin ama devlet kapısına da düşürmesin" diyen biz Türkiyeliler, artık devletin kapısına düşmekten korkmayacağız. Savaşlardan, hastalıklardan, doğal afetlerden yılmayan ruhumuz bundan sonra devlet dairesine işimiz düştüğünde de yılmayacak. İstediğiniz bir evrakın dosyadan çıkması esnasında size sanki kan davalınızmışsınız gibi ters davranan memura gülümsemek ve bürokrasinin sırat köprüsü gibi ince ve keskin yolundan geçmek zorunda kalmayacaksınız. İşte tüm bu engelleri kaldırıp, insan hatasını da sıfıra indirmeyi düşünerek geliştirilen alternatif sistem "e-devlet" artık hizmette.

Neden e-devlet?

Kamu yönetiminin toplumun ihtiyaçlarına cevap vermek ve üstlendiği görevleri etkili bir şekilde yerine getirmek esasına yönelik olarak kurulan bu sistem ile insanlar işlerini devlet kapılarında sıra bekleyerek değil, bilgisayar başında tıklayarak yapacaktır. Internet teknolojilerinin kamu hizmetlerini sağlamada kullanılmaya başlamasıyla birlikte kamu sektörünün işleyiş verimliliği büyük ölçüde artarken, devlet vatandaşa "Bir tık" kadar yakın olabilecektir. İsteyen herkesin dünyanın her yerinden "7 gün 24 saat" bilgiye ulaşımının ve vatandaşların her konuda görüşlerini rahatça iletmelerinin sağlanması "Devlet-vatandaş" ilişkilerini farklı bir düzeye taşıyarak "Halk için var olan devlet" kavramının güçlenmesini sağlayacaktır. Peki bu sistemde taraflar kimler? Taraflar, halk öncelikle, ikincil olarak kitleler yani sivil toplum örgütleri. Üçüncül olarak da gerçekten değirmenin başındaki, suyun başındaki yönetim kademeleri, yani hükümettir.



Peki bu sistemde taraflar kimler? Taraflar, halk öncelikle, ikincil olarak kitleler yani sivil toplum örgütleri. Üçüncül olarak da gerçekten değirmenin başındaki, suyun başındaki yönetim kademeleri, yani hükümettir.

Türkiye, e-Avrupa'nın Parçası

Türkiye her ne kadar AB kapısında aday ülke kategorileri sınıfında beklese de sanal olarak kurulan e-Avrupa + içinde yer alıyor. Aslında başlangıçta, "e-Europe-like Action Plan" olarak adlandırılan bu girişime sonradan e-Avrupa + adı verilen ve ülkemizin de bir parçası olan e-devlet projesinin imzalanma tarihi olan 24 Ekim 2000 tarihinden bu yana e-devlet için birçok sevindirici çalışmalar yapıldı. Bu çalışmaların başlangıç adımı olarak; Başbakanlığın yönlendirmesi ve koordinasyonu altında kamu, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve sosyal taraflardan temsilcilerin bulunduğu 13 çalışma grubu oluşturuldu.

Çalışma grupları ve koordinatörleri Şu şekilde sıralandı.

1. Eğitim ve İnsan Kaynakları Çalışma Grubu
- Milli Eğitim Bakanlığı

2. Altyapı Çalışma Grubu
- Ulaştırma Bakanlığı

3. Hukuki Altyapı Çalışma grubu
- Adalet Bakanlığı

4. Standartlar Çalışma Grubu
- Türk Standartları Enstitüsü Başkanlığı

5. Güvenlik Çalışma Grubu
- Genelkurmay Başkanlığı

6. E-Ticaret Çalışma Grubu
- Dış Ticaret Müsteşarlığı

7. Yatırımlar ve Planlama Çalışma Grubu
- DPT Müsteşarlığı

8. Arşiv ve Dijital Depolama Çalışma Grubu
- Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü

9. Uluslararası İzleme ve E-Avrupa + Çalışma Grubu - AB Genel Sekreterliği

10. Özel Projeler Çalışma Grubu
- Türkiye Bilişim Vakfı

11. Mevcut Durumun Tespiti Çalışma Grubu
- KAMUNET Teknik Kurulu

12. Ulusal Bazda Takip, Koordinasyon . ve İzleme Çalışma Grubu - Türkiye Bilişim Derneği

13-Sağlık ve Çevre Çalışma Grubu - Başbakanlık Fakat bu sıralama ve kategori kapsamında birçok eksik ve fazlıklar olduğu ortaya çıktığı görüldü. Çünkü devlete ait, "gov" uzantılı tam 1450 web adresi gözükmesine rağmen bunların en aktiflerinin sayısı 450 civarında bulunuyor. 450 aktif web sayfasını ise 450 farklı müdürlük yönetiyor. Türkiye'nin 450 noktasına baktığınızda ise, yüzde 40'lar seviyesinde tekrarlı işler görüyoruz.Yani yüzde 40 kuruluş, diğer geri kalan yüzde 60 kuruluşun yaptığı işin benzerini yapıyor.



Peki bu kuruluş niye kurulmuş? Bu sorunun cevabını ancak şurada görüyorsunuz? Bu kuruluşun istihdam politikalarına uygun olarak zamanında bir yapı oluşturulduğundan dolayı kurulduğunu görüyoruz. Bugün ihracata yönelik bir işlemin en az yedi tane noktaya uğradığını ve uğrama gerekçesinin sadece oralara ödenilecek olan harçlar olduğunu biliyor musunuz? Başka hiçbir şey yok. e-devlet mekanizmasını kurduğunuzda bu eşgüdümün iç süreçlerindeki değişimin mutlaka yaşanılması gerekiyor. Peki bunu kurumlar durup dururken kendi başlarına becerebilirler mi? Bunu kim becerecek o zaman ? İşte bu yapılacak sistem ile bu tür gelişmelere baskı kuracak ve mutlaka bu yaptırımsal süreci başlatacak ve bunun takipçisi olacak. Artı halen Türkiye'de yazılım üreten kamu sektörünün ve özel sektör bilgi işlem merkezlerinin yüzde 85'i web tabansız yazılım üretiyorlar; ki bu da e-devlete geçme hesapları yapan bir uygulama için çok fazla iyi değil. Fakat tüm bu olumsuzluklara rağmen hayatımızı kolaylaştıran birçok güzel ve faydalı site de bulunuyor.

Yurtdışında e-Devlet Kullanımı (%)		
Yüksek	Orta	Düşük
Norveç (53)	Estonya (25)	İngiltere (11)
Danimarka (47)	Hindistan (22)	Malezya (11)
Kanada (46)	Fransa (18)	Letonya (8)
Finlandiya (45)	Macaristan (18)	Slovakya (8)
ABD (34)	İspanya (17)	Litvanya (5)
Hong Kong (31)	Çek Cum. (17)	Polonya (5)
Avusturalya (31)	Almanya (17)	Rusya (3)
Hollanda (31)	Kore (17)	Türkiye (3)
Tayvan (26)	Japonya (16)	Endonezya (3)

Hayatı Kolaylaştıran Siteler

Vatandaşa hizmet sunan kamu kurum ve kuruluşlarının örnek projeler olarak şunları saymak mümkündür.

İçişleri Bakanlığı: www.icisleri.gov.tr Pasaport başvurusu elektronik ortamda yapılabilmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı: www.meb.gov.tr Bakanlık Merkez ve taşra teşkilatı personeli yanında, Öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler ve veliler için hizmet verilmektedir.

Sağlık Bakanlığı: www.saglik.gov.tr Sağlık ocakları ve hastaneler arasında bilgi değişimine yönelik telematik ağ projesi pilot aşamadadır.

Adalet Bakanlığı: www.adalet.gov.tr Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğünce, Adli Sicil kayıtlarına ilişkin sorgu sonuçları ilgililere çevrimiçi verilmektedir.

TC Merkez Bankası: www.tcmb.gov.tr EFT-Elektronik Fon Transfer Sistemi, Bankacılık sektörü içerisinde veri alışverişlerinin

elektronik ortamlarda yapılmasını sağlayan EVAS-Elektronik Veri Aktarım Sistemi, kurlar, periyodik rapor ve bültenler ile diğer istatistiksel ilgilere erişimi sağlayan EVDS Elektronik Veri Dağıtım Sistemi bulunmaktadır.Devlet İç Borçlanma Senetlerinin halka arzı Merkez Bankası şubeleri aracılığı ile yapılmaktadır.

Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü: www.khgm.gov.tr Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü Toprak ve Su Kaynakları Ulusal Bilgi Merkezi tarafından hazırlanan "Kırsal ve Tarımsal Altyapı Veri Tabanı" ve "Türkiye Toprak Veri Tabanı" intranet ve internet üzerinden hizmete sunulmuştur.

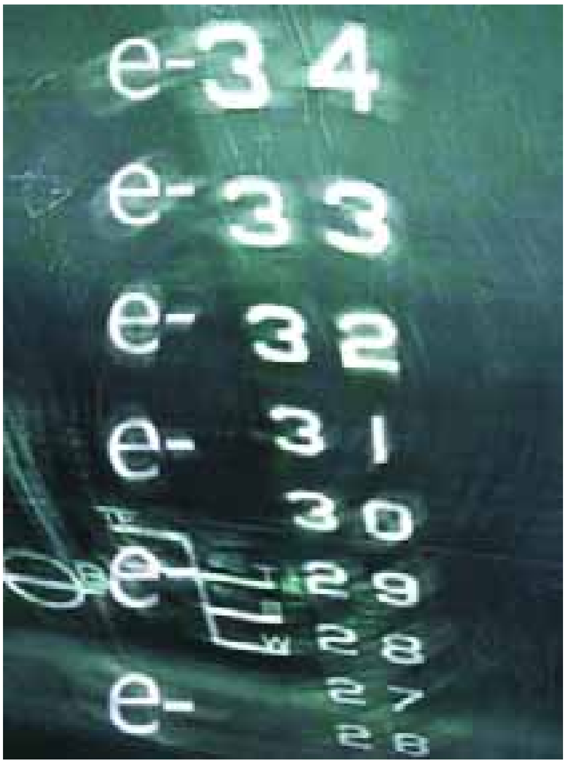
Gümrük Müsteşarlığı:www.gumruk.gov.tr Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi kapsamında gümrük işlemlerinin tamamı gerçek zamanlı (real-time) olarak bilgisayar ortamında yapılmaktadır.

Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu: www.spk.gov.tr Borsa üyesi aracı kuruluşlar yatırımcılardan, internet de dahil olmak üzere çeşitli elektronik ortamlar üzerinden emir toplamaktadırlar. IMKB piyasalarında oluşan piyasa bilgileri "IMKB Veri Yayın Sözleşmesi" kapsamında, veri yayın sistemi üzerinden ve veri yayın kuruluşları vasıtasıyla kamuoyuna duyurulmaktadır. IMKB Takasbank A.Ş.nezdinde kayıtlar bilgisayar ortamında izlenmektedir.

Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı : www.ssk.gov.tr Emekli sigortalılara ilişkin ödeme bilgileri internet üzerinden sorgulanabilmektedir.

Maliye Bakanlığı: www.maliye.gov.tr

Gelirler Genel Müdürlüğü: www.gelirler.gov.tr WEB adresinde Türkçe ve İngilizce olarak hizmet verilmektedir. WEB sitesinde 17 vergi dairesine kayıtlı araçlar için hizmet verilmektedir. Araçla ilgili kimlik bilgileri, motorlu taşıtlar vergisi borç bilgileri, trafik para cezası borç bilgileri, tüm tahsilat bilgileri, mükellefe ait tüm araçlar bilgilerini sorgulayabilmektedir. Vergi Kimlik Numaraları öğrenilmektedir.



Milli Emlak Genel Müdürlüğü: www.milliemlak.gov.tr Satış ve kira ihale ilanları Milli Emlak WEB sayfasından verilmektedir.

TC Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü : www.emekli.gov.tr Emeklilik onayları, hizmet birleştirme ve borçlanma istekleri, kurumlardan gelen kesenek ve karşılıklara ait icmal bordroları, banka ödeme işlemleri, internet tabanlı yürütülmektedir. Sağlık Projesi kapsamında sağlık kurumlarıyla (eczane-hastane-optik firmaları) - internet tabanlı olarak elektronik ortamda iş yapmaktadırlar.

Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü: www.dmo.gov.tr Elektronik Satış Projesi ile internette açılmış ve "Sanal Katalog" yoluyla satışı yapılmaktadır. Bu Elektronik Satış Sitesinde; ofisin etkili ve sürekli tanıtımı yapılmakta ve "Yıllık tedarik planı" ve "İhale duyuruları"na yer verilmektedir.

Dünyada e-Devlet Uygulamaları

E-Devlet kavramının son günlerde bu kadar popüler olmasının nedenini düşündüğümüzde çok basit bir sonuç çıkıyor ortaya: Devlet, hala birçok ülkede en büyük iş veren, en büyük alıcı, en yüksek ticaret hacmine sahip kurum, en çok müşterisi olan şirket ve en çok, en büyüklerle dolu birçok nitelendirme. İngiltere'nin geçen sene ki kamu harcamalarının 430 milyar dolar tuttuğunu ve bunun yarısından çoğunun satın almalara harcandığını düşünürseniz, bu gerçek daha açık bir şekilde ortaya çıkacaktır. Türkiye'de ise bu durumu ölçmek şu ana kadar devletin kalem giderlerindeki bilgi akışının iyi olmamasından dolayı bilinememektedir. E-devlet çalışmalarına çok önceden başlayan birçok ülke hedeflerine 2005 yılına kadar ulaşmış olacaklar. ABD Başkanı Bush, 2003 yılında bilişim teknolojileri için 53 milyar dolar harcayacağını geçtiğimiz günlerde duyurarak öncelikli olarak uygulanmaya konulması gereken 24 E-devlet projesini açıkladı. Bu projelerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için direk olarak Başkana bağlı bulunan Bilişim Teknolojileri ve E-devlet kurumu kuruldu. Aynı şekilde İngiltere'nin bili-

şim politikalarına yön vermesi, kamu kuruluşlarının yeniden yapılandırılması için Başbakan Blair'a direk olarak bağlı 350 çalışanı bulunan E-envoy ofisi Eylül 1999 yılında kuruldu. Singapur hükümeti ulusal eylem planını 1981 yılında uygulamaya koyarak E-devlet kavramını başarıyla hayata geçirmiş yaptığı çalışmalarla ABD, İngiltere, Kanada başta olmak üzere birçok E-devlet şampiyonu olan ülkeleri geride bırakmıştır. Türkiye'de ise madalyonun diğer yüzünü görüyoruz. Taylor Nelson Sofres tarafından 27 ülkede gerçekleştirilen E-devlet araştırmasına göre, Türkiye Internet üzerinden kamusal hizmetlerin kullanımında %3 ile Endonezya ve Rusya ile birlikte sonuncu sırada yer alıyor.



Acil Eylem Panında e-Dönüşüm Var

58 Hükümet tarafından hazırlanan Acil eylem Planı'nda e-dönüşüm Türkiye Projesi'ne yer verilmiş, söz konusu projenin koordinasyonu, izlenmesi, değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi ile ilgili olarak Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı görevlendirilmiş durumda. Bu görevin yerine getirilmesi amacıyla Bilgi toplumu Dairesi Başkanlığı kurulmuş. 27 Şubat 2003 tarihinde yayımlanan 2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile projenin amaçları ve uygulama esasları belirlenerek ve uygulamaya konuldu. E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin başlıca hedefi, vatandaşlarımıza daha kaliteli ve hızlı kamu hizmeti sunabilmek amacıyla; katılımcı, şeffaf, etkin ve basit iş süreçlerine sahip olmayı ilke edinmiş bir Devlet yapısı oluşturacak koşulların hazırlanması.Bilgi Toplumu Dairesi koordinasyonunda çalışmalarına devam eden sekiz adet çalışma grubu tarafından hazırlanan kısa dönem eylem planı taslağı tamamlanmış. Projenin üst seviyede yönlendirilmesi ve izlenmesi amacıyla; kamu özel sektör,sivil toplum kuruluşları ve üniversite temsilcilerinden oluşturulan Danışma kurulu ilk toplantısı mayıs 2003 -2004 dönemini kapsayacak , bilgi toplumu stratejisi dahil e dönüşüm Türkiye Projesi'nin temel yapısını oluşturmaya yönelik olan somut ve sorumlu kuruluşları belirli eylemlerin yer aldığı Eylem planı yavaş bir şekilde hareket etmektedir.

e-Dönüşüm Türkiye

Başbakanlık tarafından yayınlanan söz konusu genelgede, "e-Dönüşüm Türkiye" projesinin amaç ve hedefleri şöyle belirtilmiştir

- Bilgi ve iletişim teknolojileri politikaları ve mevzuatının, öncelikle Avrupa Birliği müktesebatı çerçevesinde gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi, bu konuda e-Europe+ kapsamında aday ülkeler için öngörülen eylem planının Ülkemize uyarlanması,

- Vatandaşın, bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla, kamusal alandaki karar alma süreçlerine katılımını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi,

- Kamu idaresinin, şeffaf ve hesap verebilir hale getirilmesine katkıda bulunulması,

- Kamu hizmetlerinin sunumunda, bilgi ve iletişim teknolojilerinden azami ölçüde yararlanılarak iyi yönetişim ilkelerinin hayata geçirilmesine katkıda bulunulması,

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması,

- Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında kaynak israfını azaltmak amacıyla, kamunun mükerrerlik arz eden veya örtüşen ilgili yatırım projelerinin bütünleştirilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve yatırımcı kamu kuruluşları arasında gerekli koordinasyonun sağlanması,

- Sektördeki özel sektör faaliyetlerine yukarıdaki ilkeler ışığında yol gösterilmesi amaçlanmaktadır. şeklinde özetlenmektedir.

Ayrıca, aynı Genelgede, bugüne kadar yürütülen "e-Türkiye" girişiminin, yukarıdaki hedefler ışığında yeniden gözden geçirilerek, "e-Dönüşüm Türkiye" projesi bünyesinde bütüncül bir anlayışla sürdürüleceği ve "e-Dönüşüm Türkiye" projesinin genel olarak demokratikleşme, özel olarak ise kamu yönetimi reformu çerçevesinde yürütüleceği,

bu bağlamda değişik reform projeleri ile karşılıklı etkileri dikkate alınarak hayata geçirileceği belirtilmektedir.

Bu amaçla, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı bünyesinde doğrudan bir müsteşar yardımcısına bağlı Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı kurulmuş durumda.

Bilgi Edinme Hakkı, e-Devletle Kolaylaşacak

E-Devlet projeleri içinde olan Bilgi edinme hakkı TBMM kabul edilmesinden sonra Cumhurbaşkanlığınca onaylanarak yürürlüğe girdi. Kanunun amacı; demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemek olarak geçiyor.Yasa, yargı denetimi dışında kalan idari işlemlerden kişinin çalışma hayatı ve meslek onurunu etkileyecek nitelikte olanların da bilgi edinme kapsamına alınmasını öngörüyor. Buna göre, yargı denetimi dışında olan Yüksek Askeri Şura (YAŞ), Cumhurbaşkanlığı ile Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu (HSYK) kararları da yasa kapsamında olacak. Sivil ve askeri istihbarat birimlerinin görev ve faaliyetlerine ilişkin bilgi veya belgeler de "Kişinin çalışma hayatı veya mesleki onurunu etkileyecek nitelikte" ise yasa kapsamında değerlendirilecek.

Tüzel kişiler ve yabancılara da belirli şartlar çerçevesinde bilgi edinme hakkı tanıyan yasaya göre, bilgi edinme başvurusu reddedilen "Bilgi Edinme Değerlendirme Kurulu"na itiraz edebileceği gibi idari yargıya da başvurabilecek."Herkes bilgi edinme hakkına sahiptir" hükmünü yer verilen yasaya göre, vatandaşlar, isteyecekleri bilgi kendilerini ilgilendirmesi koşuluyla bu hakkı kullanabilecekler. Tüzel kişiler de bilgi edinme hakkına sahip olacak.Türkiye'de ikamet eden yabancılar ile Türkiye'de faaliyette bulunan yabancı tüzel kişiler de karşılıklılık ilkesi çerçevesinde bu kanundan yararlanabilecek.

Bilgi Verme Yükümlülüğü

Kurum ve kuruluşlar, kanunda yer alan istisnalar dışındaki her türlü bilgi ve belgeyi başvuranların yararlanmasına sunmak ve bilgi edinme başvurularını etkin, süratli ve doğru sonuçlandırmak üzere, gerekli idari ve teknik tedbirleri almakla yükümlü olacak.Bilgi edinme başvurusu, başvuru sahibinin adı ve soyadı, imzası, oturma yeri veya iş adresini, başvuru sahibi tüzel kişi ise tüzel kişinin unvanı adresi ile yetkili kişinin imzası ve yetki belgesini içeren dilekçe ile istenen bilgi veya belgenin bulunduğu kurum veya kuruluşa yapılacak.



Bu başvuru, kişinin kimliğinin ve imzasının yasal olarak belirlenebilir olması kaydıyla elektronik ortamda veya diğer iletişim araçlarıyla da yapılabilecek. Dilekçede istenen bilgi veya belgeler açıkça belirtilecek.

Bilgi edinme başvurusu, başvurulan kurum ve kuruluşların ellerinde bulunan veya görevleri gereği bulunması gereken bilgi veya belgelere ilişkin olacak. Kurum ve kuruluşları, ayrı veya özel bir çalışma, araştırma ya da analiz neticesinde oluşturulabilecek türden bir bilgi veya belge için yapılacak başvurulara olumsuz cevap verebilecekler. İstenen bilgi veya belge, başvurulan kurum ve kuruluştan başka bir yerde bulunuyorsa, başvuru dilekçesi bu kurum ve kuruluşlara gönderilecek ve durum ilgiliye yazılı olarak bildirilecek.

Kurum ve kuruluşlar, başvuru üzerine istenen bilgi veya belgeye ulaşımı 15 iş günü içinde sağlayacak. Ancak istenen bilgi veya belgenin, başvurulan kurum ve kuruluş içindeki başka bir birimden sağlanması, başvuru ile ilgili bir başka kurum ve kuruluşun görüşünün alınmasının gerekmesi durumlarında, bilgi ve belgeye ulaşım 30 gün içinde sağlanacak. Bu durumda, sürenin uzatılması ve gerekçesi başvuru sahibine yazılı olarak ve 15 günlük sürenin bitiminden önce bildirilecek.

Yurtdışında Nasıl Yapılıyor?

İsveç'te, çağdaş ve uygulanabilir anlamda 1973 yılında çıkan Veri Kanunu (Data Act) ve 1980 yılında çıkan Gizlilik Kanunu ile düzenlenmiştir. Gizlilik Kanunu uyarınca istisna kabul edilip halka açılmayacak olan yedi temel unsurdan biri de, bireylerin şahsi ve iktisadi yaşantılarının korunmasıdır. Danimarka ve Norveç'te 1970 yılında bilgi edinme usulüyle ilgili kanunlar yayımlanmıştır. Danimarka, 1985 yılında yasayı gözden geçirerek bazı değişiklikler yapmıştır. Fransa'da usul yasası 1978 yılında yürürlüğe girmiş olmakla birlikte, aynı yıl kişilerin özel yaşamına saygıyı kapsayan bir kanun da yürürlüğe konmuştur. Hollanda'da 1978 yılında yürürlüğe giren yasa, 1991 yılında yeniden gözen geçirilmiştir. Avustralya'da bilgi edinme ile ilgili kanun 1982 yılında kabul edilmiştir. Kişilerin özel hayatına saygı ile ilgili kanun ise 1988 yılında yürürlüğe girmiştir.

OLCAY YAZICI
olcay@ekocerceve.com

Geleneksel tarzdan, çağdaş tasarıma

Keçenin Çileli Hikâyesi...

Keçenin mucidi sayılan Ebu Said Libabid, uzun süre teptiği keçeyi açar ve yünlerin bir türlü kaynaşmadığını görüp, üzülür. "Herhalde az teptim!" diyerek, bir süre daha sabırla devam eder. Kırk gün sürer bu çileli uğraşı, yine de başaramaz. Üzülür, ağlar; keçe gözyaşlarıyla ıslanır. Nihayet bakar ki, gözyaşları sebebiyle yünler ıslanıp kıvama ermiş ve keçe haline gelmiştir.

Keçe, yüzlerce senedir, Anadolu insanının hem serin/sıcak örtüsü, hem de sağlık/sıhhat kaynağı olmuştur. Özellikle koyun çobanları karakışın keskin soğuğu karşısında, kalın yünlü keçeden yapılma kepeneğe, bazı yörelerde kabalak denir, sarılarak kendini yakıcı soğuktan korur.

Ayrıca eskiden Anadolu'da çeşitli darp ve yaralanmalar, romatizma ve çarpma ağrılarından kurtulmak için, üzeri kızgın zift ile sıvanmış keçeleri ağrıyan yerlerine sararak, bir tür iyileştirici olarak kullanılırdı. Keçe ayrıca, bel ve sırt ağrılarını çekip iyileştiren, yok eden, sağaltan, insanın duyduğu sancıyı azaltan bir özelliğe sahiptir. Yatak, yorgan ve yer minderi gibi farklı alanlarda da kullanılır keçi. Ayrıca renkli yün ipliklerle güzelleştirilmiş desenli keçeler, süs eşyası olarak da kullanılmaktadır. Özellikle Orta Asya bozkır kültüründe keçenin mühim bir yeri vardır. Barınak olarak kullanılan otağ ve çadırların üzeri kalın, beyaz veya siyah yünden yapılma keçe ile örtülür.

Günlük hayatımızda heybe, kabalak, yaygı, halı, kilim, fes, minder, seccade gibi farklı türde ve renkte kullanılan keçenin hikâyesi, dokumacılıktan çok daha eskiye, Anadolu'nun yüzlerce yıllık geçmişine uzanır. Bu sıcak hikâye, hayvan sırtındaki yünün kırkılmasıyla başlar.

Renan Yıldırım, konuyla ilgili bir araştırmada, keçe hakkında şu bilgileri verir:

Şanlıurfalı keçe ustalarının dilinde bir öykü dolaşır. Keçenin mucidi Ebu Said Libabid'dir. Libabid, keçe imal ederken, uzun süre teptiği keçeyi açar ve yünlerin bir türlü kaynaşmadığını görerek, üzülür. "Herhalde az teptim!" diyerek, bir süre daha sabırla tepmeye devam eder.



Kırk gün sürer bu çileli uğraşı, yine de başaramaz. Üzülür, ağlamaya başlar. Bir yandan kederlenip ağlarken, öte yandan keçeyi tepmeye devam eder. Kendinden geçmiş gibidir, çiğnemekte olduğu keçe göz yaşlarıyla ıslanır. Nihayet, keçeyi açar bakar ve hayrete düşer: Gözyaşları sayesinde yünler ıslanıp birbirine kaynamış yani yünler sıkışarak keçe haleni gelmiştir. 'Kidhiz, kidiz, kiz, kiiz, kiyiz' şeklinde adlandırılan keçenin tarihi sanıldığı kadar yeni değil; onun tarihi dokumacılıktan daha eskiye dayanıyor.

Kökü Uygurlar'a Dayanıyor

Tepme keçeciliğinin ilk örneklerinin görülmesi, ta Uygurlara kadar uzanır. Boğazköy ve Yazılıkaya kabartmalarından öğrenildiğine göre, Hititler'in giydiği keçeden yapılma başlık ve elbiseler, Orta Asya'daki arkeolojik kazılarda ele geçen ve Pazırık'ta ele geçen keçe numuneleri, keçenin çok eski çağlardan beri Türkler tarafından bilindiğini, üretildiği ve kullanıldığını göstermektedir.

Orta Asya'daki arkeolojik kazılarda ve Pazırık'ta ele geçen keçe numuneleri, keçenin çok eski çağlardan beri Türkler tarafından bilindiğini, üretildiği ve kullanıldığını göstermektedir.

Arkeologlar çeşitli kurganlardan çıkan buluntular ışığında, İskitler, Sarmatlar ve Karaçay Malkarlılarının günlük yaşantılarında keçenin

önemli bir yere sahip olduğunu belirtmektedir. Türkmenler de, ak ve kara keçeden yapılan, zenginlik ve fakirlik sembolü 'ak ve kara çadırlarda' oturmaktaydı. Kazakların kültürel mirasının paha biçilmez örneklerinden biri de, 'kiyiz üy'dü; yani keçeli ev, çadır. İlim, sanat incelemelerinden anlaşıldığına göre, keçe Selçuklularda da oldukça gelişmiş bir sanattır.

Keçe ve keçecilik, Osmanlı döneminde, ahi teşkilâtında önemli bir yere sahipti. Ata yâdigârı keçecilik, günümüzde bir sanayi türü olarak gelişme gösterse de, ülkemizde hâlâ geleneksel el sanatları arasında yerini korumaktadır.

Yoğun bir emek gerektirmesi, fakat buna karşılık gelirinin az olması, eskiye nazaran kullanım sahasının giderek daralması ve nihayetinde bu konuda yeni ustaların yetişmemesi gibi sebeplerden dolayı, sayıları az olan keçeci atölyeleri yok olma tehlikesi ile karşı karşıyadır.



Gelenekten Geleceğe

Buna rağmen Afyon, Şanlıurfa, Konya, Balıkesir, İzmir, Kars ve Erzurum gibi illerimizde, geleneksel yöntemlerle çalışan birkaç keçe atölyesine rastlamak mümkün. Bu atölyelerden çıkan keçeler renk, motif ve üslubuyla eski geleneği yaşatmaya çalışıyor. Yaylada, otlakta hayvan güden çobanların giydikleri kepenek ya da bazı yörelerdeki adıyla kabalak, çobanlara yazın güneşin sıcaklığından korunacak serinlik, kışın ise sıcaklık sağlar. Eğer, Anadolu'da karakışta uzak bir köy evine misafir olursanız, beyaz yünden yapılma, düz ve nakışsız kış keçelerinin üzerine uzanır, yorgunluğunuzu atar ve derin bir oh çekersiniz. Anadolu'da kimi yörelerde hâlâ sedir ve yataklar keçe yaygılarla süslenip, zenginleşir.

Kırlık kesimlerde, sıcaktan ya da fazla çalışmaktan terleyen atların terini alsın diye, eğerlerin altına rengârenk, envai çeşit nakışlı keçeler serilir. Yine eğer yolunuz Ağrı'ya düşerse bir gün, 'kullık' denilen, kuzu yününden yapılma, kahverengi veya beyaz keçe külâh giyen erkeklerle karşılaşmanız mümkündür. Erzurum'un köylerinde kırmızı, Kırklareli'nde ise bordo renginde keçeden yapılma fes giyen erkekler vardır. Hakkârililerin ayağını, keçe ve yünü üst üste koyup diktikleri reşikler (harik ya da herik) ısıtır. Karadeniz'in şiirin illerinden Trabzon'un köylerinde dolaşırken, çayır ve fındık bahçelerinde çalışan veya kapı önlerinde oturan, başlarında bordo renkli keçeden yapılma fes bulunan çakır gözlü nineler, orta yaş kadınlar çıkar karşınıza.

Son Ahi ve Keçeci Baba

Keçe sanatının bin bir zorlukla yaşatıldığı Konya'da, Mevlevî külâh ustası Mehmet Girgiç, semazenlerin başlarına giydikleri sikkeleri (keçe külâh) özel gayretiyle bütün dünyaya tanıtmaya çalışan bir isim. Bu yönüyle yörede, 'Dünyaya külâh giydiren' adam diye hitap edilmektedir kendisine. Şöhreti ülke sınırlarını aşmıştır. Ahilerin ahisi 'Keçeci Baba' ise Tokat'ın Erbaa ilçesine bağlı Keçeci Köyü'nde yaşayan bir zattı. Rivayete göre; 13. yüzyılda yaşayan, Hacı Bektaş Veli'nin amcası, Selçuklu döneminin son Ahi Babası, Keçeci Baba, zamanın önemli sanatlarından biri olan keçeciliğin de son ustası sayılır. Günlük hayatta heybe, yaygı, halı, kilim, fes, minder, seccade gibi farklı türde ve renkte kullanılan ilginç hikâyesi, kırkılan ilk koyunun yüreğinde hissettiği serin rüzgârla başlar. Hani derler ya, koyun-keçi etinden, yününden, derisinden istifade ettiğimiz mübarek bir hayvandır. Sulak topraklarda büyüyen kuzuların yünleri erbabınca pek makbul değildir. Daha ziyade kurak yerlerde beslenen kuzular tercih edilir. Yünün hasını, keçe için el verişli olanını iyi bilen keçe ustaları, özellikle Harran Ovası'nda yetişen, 3 ila 4 aylık kuzular-



dan kırkılan yünlere daha çok rağbet eder. En gözde keçeler ise, güz mevsiminde kırkılan yünlerden yapılan keçelerdir.

Keçenin Çileli Macerası

Koyun ve kuzu yününün dışında, ayrıca tavşan, devetüyü, tiftik ve keçi kılı da, keçecilikte kullanılmaktadır. Yünler kırkıldıktan sonra hallaç tarafından kabartılır. Yere serilen büyükçe bir örtü üzerine ham keçeden kesilmiş nakışlar ve filtreler dizilir. Boşluklara, kimi yörelerde 'boya' denilen kabartılmış renkli yünler serilir. Keçenin üst yüzeyini oluşturan kabartılmış yün, eşit kalınlıkta serilerek el ile sulanır. Keçenin bir kenarına, 3-4 santimetre çapında kücü ağacı yerleştirilir. Keçe yerde, bez ile birlikte ağaç direğe rulo yapılmak suretiyle sarılır. Rulonun iki ucu kendir ipiyle bağlanır. Güçlü kuvvetli keçeci ustaları, şarkı-türkü söyleyerek, uzun süre bıkıp usanmadan keçeyi ayağıyla çiğner/ezer. Sonra, keçenin ezilme neticesinde dağılan kenarları düzeltilir ve üzerine tekrar bir miktar su serpilir.

Ağaç direğe rulo yapılan keçe, yaklaşık bir ile üç saat daha tepilir. Bu ikinci tepme işleminden sonra yünler iyice sıkışmış olsa da, henüz tam olarak birbirlerine kaynaşmaz. Bu haldeki keçeye 'ham keçe' denir. Bu işlemin ardından, artık sıra keçecilik sanatının en zor aşamasına, keçenin pişirilmesine gelir. Keçe, hamamın 'ılıklık' denilen yerinde, bir insanın kucaklayıp göğüsle dövebileceği şekilde katlanır. Keçeyi göğüsleyen ustalar, hamam sekisi üzerinde çevirmek suretiyle keçeyi göğüs kuvvetiyle iyice döver. Ter, su, buhar ve basıncın etkisiyle yünler iyice birbirine kenetlenir. Büyük bir emek, enerji ve sabır isteyen bu işlem, yaklaşık beş saat sürer.



Derken, keçenin kenarları düzeltilir ve tekrar direğe rulo şeklinde sarılır. Böylece sıra, 'Direk başı tepilme' denen ve 15-20 dakika süren son tepme işlemine geçilir. Bu çok çileli eylemin ardından keçe yapımının ilk evresi tamamlanır; sonra keçe açılarak gölge ya da güneşli bir yerde kurumaya bırakılır. Şunu belirtelim ki, günümüzde keçenin göğüsle dövülme işlemi artık insan gücüyle değil, gelişmiş makinelerle yapılıyor. Ancak, keçecilik sanatının ilgi gördüğü Şanlıurfa'nın 'Keçeci Pazarı'nda, geleneksel tarzdaki keçe yapımı hâlâ devam ediyor.

Tabii ki, bu çilekeş uğraş kültür hayatımıza da yansımış, türkülere, şiirlere konu olmuş; çocuk oyunlarına ve düğün alaylarına yârenlik etmiştir: "Eyvana serdim keçe/Neçe bir ömrüm geçe/ Acep o günler olur mu?/Yarim elime geçe." ve "O yanı keçe/Bu yanı keçe/Kız anasının/Emeği heçe..." söyleyişlerinde olduğu gibi.

Keçe, Şehre Göçetti

Yetiştirdiği modacılarla ünlü Londra'daki Saint Martins College of Art and Design'ı bitirdikten sonra, Manchester'daki Metropolitan Üniversitesi Sanat Bölümü'nde mastır yapan Selçuk Gürışık, Anadolu'ya yaptığı gezilerin birinde tanışmış keçe ile. Büyük bir ilgi duyduğu bu el sanatına, yeni renkler, yeni motifler katmak istemiş. Böylece keçe, farklı ve çağdaş kullanım alanları kazanmış.
Göçebe hayatı yaşayan toplumların ve köy çobanlarının vazgeçilmezi eşyası olan keçe, Selçuk Gürışık'ın kullandığı hammaddeler ve uyguladığı tekniklerle şehirli insanın her alanda kullanacağı bir ürün haline geldi. Geleneksel çizgilere, çağdaş renk ve tasarım kazandıran bir isim Selçuk Gürışık. Geçtiğimiz aylarda Topkapı Sarayı'nda "Dünden Bugüne Keçe" sergisi düzenleyen Gürışık'la keçenin ilginç, renkli ve çileli hikâyesi üzerine sohbet ettik.



Ünlü modacılar yetiştirmesiyle tanınan Londra'daki Saint Martins College of Art and Design'ı bitirdikten sonra Manchester'daki Metropolitan Üniversitesi Sanat Bölümü'nde mastır yapan Selçuk Gürışık, Anadolu'ya yaptığı bir gezi sırasında tanışmış keçe ile. Büyük bir ilgi duyduğu bu el sanatına yeni tarzlar ve yeni renkler kazandırmak istemiş. Böylece keçe, geleneksel kullanım alanlarının dışında, farklı kullanım alanları, çağdaş çizgiler, desen ve motifler kazanmış. Keçe adı daha az anılmaya başlanan ve yok olmaya yüz tutan bu el sanatını kullandığı hammaddeler ve uyguladığı tekniklerle şehirli insanın her alanda kullanacağı bir ürün haline getiren Gürışık, açtığı sergiler ve verdiği konferanslarla bu gerçeği tüm dünyaya anlatmaya çalışıyor. Keçe üzerine doktora tezi hazırlayan ve bir keçe misyoneri gibi çalışan sanatçı, önce dünyaca ünlü British Museum'da daimî bir keçe sergisi açmış. Geçtiğimiz Temmuz ayında, Topkapı Sarayı Müzesi'nde de bir sergi açan Selçuk Gürışık'la, keçeye kazandırdığı yeni açılımlar, yeni kullanım alanları konusunda konuştuk:

Kökleri oldukça eskiye dayanan keçeye, yeni ve renkli çizgiler kazandırmak/kullanım alanını genişletmek fikri nasıl doğdu?

Anadolu keçesinin yöntemini öğrenip, bu ürün üzerinde değişiklikler yaptım. Ortaya yeni ve daha renkli, çağdaş çizgiler taşıyan bir ürün koyulmadığı sürece, arzu edilen talebin doğması pek mümkün görünmüyordu. Gelişen diğer tekstil ürünleri karşısında keçe, yavaş yavaş unutulmaya yüz tutan ve pek kullanılmayan bir ürün haline gelmişti. Anadolu'nun sert, kıl döken, batıran yapısı sadece onu kırsal kesimde çoban giysisi olan kepenek ve yaygı olarak kullanılmaya itmişti. Bu olumsuz gidişi önlemek ve keçeciliğe yeni bir açılım getirmek maksadıyla işe başladım. Böyle başladı çalışmalarım. Ben daha ziyade Merinos yünü kullanmayı tercih ediyorum. Güney ABD ve Yeni Zelanda Merinos'unu kullanıyorum. Hem kılı daha ince, hem de kıl dökmüyor. Endüstriyel metotla temizlendiği için de, neticede ürün daha temiz çıkıyor. Böylelikle keçe, şehirli insanın hayatında, evinde, giyim-kuşamında, ev tekstilinde kullanılmak üzere şekil değiştirmiştir. Netice olarak, geleneksel keçeyi, yeni renk



ve desen çizgileriyle günümüz şartlarında kullanmak maksadıyla çalışıyorum. Bundan sonra ürün olarak keçe, hem ev tekstilinde, hem mimari-dekorasyonda, hem de giyim eşyası olarak kullanılacaktır. Keçeden buna ilaveten, ayrıca duvar halıları, duvar bölmeleri, paravanlar, hatta heykel bile yapılabilir.

Keçede Çağdaş Çizgi

Keçe, dokuma yoluyla değil, ezme, sıkıştırma yoluyla oluşturulan bir ürün. Dolayısıyla ancak esnekliği kısıtlı ve hareketli olmayan alanlarda kullanılıyordu. Ben keçeye dokuma katarak poplin tülbent, ham ipek, yumuşatılmış, işlenmiş ipek katarak ipekle keçeyi, pamukla keçeyi karıştırdım. Bu yüzden, çıkan ürünler, daha rijit, esnekliği kontrol edilebilir, çekme payı azalmış ve farklı, ilginç görüntülerde oluştu. Çünkü keçe, yünün çekişmesiyle, kilitlenmesiyle oluşan bir ürün. Kumaş kilitlenmediği zaman farklı kırışıklıklarla, farklı kıllarla sonuçlanmış oldu. Yatak örtüleri, battaniyeler ve ev tekstilinde kullanılacak diğer ürünlerin denemelerini gerçekleştirdik ve olumlu sonuçlar aldık. Bunun üzerinde biraz daha teknolojik usullerle çalışıp, bunları özgün imalatlarla günümüze kazandıracağız.



Bu konuda, ileriye dönük yeni planlarınız var mı?

Diğer sanatçıların da bu ürüne sıcak bakıp, bundan yeni ürünler çıkarmaya çalışması gerekir. Bu sergiyi (Ekim'de) Japonya'ya, (Aralık'ta ise) Londra'ya götüreceğim. Özgün keçe mamullerini dış dünya pazarlarına da açmalıyız. Çünkü Batılı ülkeler kendilerine ilginç ve orijinal gelen keçeye daha çok önem veriyor. İngiltere'deki Keçeciler Derneği'nin Avrupa'da 2 binin üzerindeki üyesiyle, farklı keçe sanatçıları var. Keçe orada şapka, çanta, ufak eşya olarak daha fazla yaşıyor. Demek ki orada pazarı olan bir ürün keçe. Rağbet gören bir ürün. Bu ilgiyi biz geleneksel değerlerimizden aldığımızı güncelleştirip, çağdaşlaştırdıktan sonra tanıtmaya ve onu kullanmaya başlayacağız. Projemin bu tür safhaları da var.

Keçe, geleneksel haliyle seccade, yer yaygısı, duvarlık (soğuğu önlesin diye izolasyon malzemesi) olarak kullanılmış. Saf yün kullanılan her ev tekstil ürünü, keçeyle de imal edilebilir. Biz perdeden battaniye ve yatak örtüsüne kadar bunun üretilebileceğini ispatladık.

Tasarım eğitimi veren üniversitelerin bu konuda dikkatini çekip, oralarda keçe atölyesi kurup, sadece genç öğrencilere değil, bu işle uğraşmak isteyen herkese konu ile ilgili bilgili sunmak gibi bir niyetimiz de var. Kısaca maksadımız, geleneksel el sanatlarımızdan olan tarihî keçeye, çağdaş bir çehre kazandırmaktır.

Dr. RECAİ YAHYAOĞLU

Tamamlayıcı Tıp ile Mükemmel Sağlık

Normal sağlığınızın dışında eğer yüksek bir motivasyon, ileri derecede zihinsel bir güç, ruhsal olarak müthiş bir dengeyle birlikte iç huzur ya da daha anlamlı bir ifadeyle mutmainlik duygusu yaşamak, unutkanlığınızı unutmak, sabah erken kalkıp gece geç saatlere kadar bıkmaksızın çalışmak istiyorsanız tamamlayıcı tıp tam size göre.

Günümüz sağlık anlayışı artık değişiyor.Yaşam insana sürekli her alanda değişik seçenekler sunmaya devam ediyor.Bizlere ise aramak, bulmak ve tadını çıkarmak düşüyor.

Size sağlığınızı düzeltecek, bedeninizi güçlendirecek, zihninizi en sağlıklı şekilde kullandırabilecek, yemek yeme alışkanlıklarınızdaki tüm sorunları ortadan kaldırarak tam bedeninize uygun beslenmeniz için akıllıca tavsiyelerde bulunacak, çok orjinal bazı bitkisel tavsiyeler sunacak kısacası yaşamınızın ve sağlığınızın tüm boyutlarına seslenerek sizi yeniden yapılandırarak oh yaşamak ne kadar da güzel dedirtecek tamamlayıcı tedavi yöntemlerinden bahsetmek istiyorum.Bu tedavi yöntemleriyle ilgili hekimler olarak biz bu tedavilere alternatif tıp olarak değil tamamlayıcı tıp olarak bakıyoruz.Çünkü hakikaten bu tedaviler tıbbın bir alternatifi değil ama onun hakikaten güçlü bir tamamlayıcısı konumundadırlar.Modern tıbbın etkisini arttırarak mükemmel bir hale gelmesini sağlamaktadırlar.

Mükemmel sağlık normal sağlıklı olmak değildir. Normal sağlığınızın dışında eğer yüksek bir motivasyon, ileri derecede bir zihinsel güç, ruhsal olarak müthiş bir dengeyle birlikte iç huzur yada daha anlamlı bir ifadeyle mutmainlik duygusu yaşamak, unutkanlığınızı unutmak, sabah erken kalkıp gece geç saatlere kadar yorulmaksızın bıkmaksızın çalışmak istemez misiniz? Bunun dışında varsa mevcut hastalıklarınızdan en doğal şekilde bu yöntemleri öğrenerek yada bir kısmını kendinize uygulatarak kurtulmak istemez misiniz? İşte o zaman yaşamanın asla vazgeçilemeyecek doyuruculuğuyla karşılaşacaksınız demektir.

Temel Bölümler

Mükemmel sağlık çok değişik aşamaların bir ürünüdür. İnsanın aslında en doğal halidir. Ama bu doğal hal doğumdan ölüme uzanan yaşam çizgimizde hep bir çok olumsuz etkilerin hücumuna uğramaktadır. Yanlış beslenme, hareketsiz, durağan bir yaşam tarzı, sigara, hava kirliliği, cep telefonları, kimyasal madde ve ilaçlar özellikle tarım ilaçları, yanlış düşünme ve zayıflatıcı zihinsel iç dinamiklerimiz, maneviyatımızdaki azalma ve diğer bir çok faktörler sağlığımızı fena halde bozmaktadırlar. Bu bozulan sağlığımızı düzelterek onu mükemmel bir düzeye ulaştırabilmek bizim burada kısmen ve özetle ana başlıklar halinde anlatmayı düşündüğümüz yöntemlerle elbette sınırlandırılamaz. Dünyamızda 80.000 tamamlayıcı tedavi yöntemi olduğu ifade edilmektedir. Bizim amacımız kolay anlaşılıp uygulandığında sonuç alınabilecek yöntemleri fazlaca ayrıntının içinde boğulmadan anlatmak ve bu tamamlayıcı tedavi yöntemlerinin ülkemizde kullanımını yaygınlaştırmaktır.



Mükemmel sağlık, insanın aslında en doğal halidir. Ama bu doğal hal doğumdan ölüme uzanan hayat çizgimizde hep bir çok olumsuz etkilerin hücumuna uğramaktadır. Dünyamızda 80.000 tamamlayıcı tedavi yöntemi olduğu ifade edilmektedir.

1 Akupunktur: Kelime manası iğne batırmaktır. Değişik metallerden yapılmış ve ayrı ayrı boyutlardaki iğneler kullanılır. Bu iğneler daha önceden tespit edilmiş ve belirli anlamı olan noktalara batırılarak o noktaların uyarılması sağlanır. Bu şekilde uyarılma sonucunda vücutta dolaşmakta olan enerji düzenlenir ve insan bedeni bu düzenlemeye muhteşem bir cevap vererek kendi iyileşme mekanizmalarını da aktifleştirir ve hastalıklardan kurtulmada önemli bir kazanım elde eder.

2 Ayurveda: Ayur yaşam veda bilgi demektir. Kısaca yaşam bilimi demek mümkündür. Binlerce yıl önce Hindistan'da veya Nepal'de yazılmış metinlerin halen günümüzde de uygulandığında mükemmel sonuçlar verdiği



görülmektedir. Daha ziyade koruyucu hekimliğe , hastalanmadan hastalıklardan korunma yöntemlerine yoğunlaşmıştır .Bu çabayı özellikle yediklerimizi düzenleyerek gerçekleştirmektedir. Her yediğimiz gıdanın bizi iyileştirici ve hasta yapıcı etkisini yani vücut dengemizi olumlu yada olumsuz etkilemekte olduğunu açıklar ve bunu dengelemeyi asıl görevi olarak kabul eder.

3 Transandantal Meditasyon: Kısaca TM denilen bu yöntem 1950'lı yıllar da Maharishi Mahesh Yogi tarafından geliştirilmiş sanksritçe mantra adı verilen ve sadece ses anlamı olan bir kelimenin tıpkı dinimizdeki zikir ibadeti gibi zihinden söylenilmesi ile yapılmaktadır. Bu yöntem; zihinsel fonksiyonların önce minimuma indirilmesi ama daha sonrasında aktifleştirilmesini sağlamaktadır. Üzerinde değişik spekülasyonların yapıldığı bir yöntemdir.Diğer tüm yöntemlerden farklı olarak bu yöntemin ticari amaç güden bir kuruluşun tekelinde olduğunu ifade eden görüşler vardır.

4 Hipnoterapi: Hipnoterapi zihnimizin alıcı kısmının kontrolünü ele alır ve bilinçli kontrolün yardımı olmaksızın onu programlar. Hipnoz normal uyanıklık durumunda sonuç vermez. Yarı uyanık kısmen trans durumuna benzeyen bir halde iken insana bilinçli olumlu telkinlerde bulunulması halidir. Gerçekte yaşamda sürekli etkisi altında olduğumuz telkinlerin bir disiplin ve planlama doğrultusunda yapılmasıdır. Bizi güçlendirmeyi ve bilinç altımızı aktive ederek bozulmuş algılama , hissetme , düşünme ve zihinsel fonksiyonlarımızı düzenlememizi sağlar.

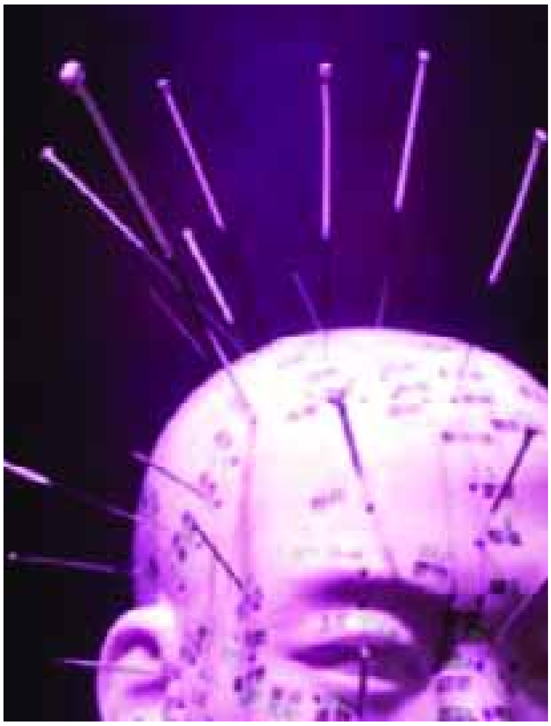
5 Bioenerji: İnsan beden olarak yokken bir enerji olarak vardı. Beden olarak varlığını sürdürürken de enerji bedeni ile birlikte yaşamaktadır. Yaşamın her anında enerji beden fizik bedeni kontrolünde tutar. Enerji bedenimiz sağlığımızın tüm gelişiminden olumlu yada olumsuz yönde etkilenir. Bilinç altının etkilenmesi ve yaşadığımız her şeyi kayıt altına alması gibi enerji bedenimizde kendine has farklılığıyla tüm iyi ve kötü deneyimlerimizden etkilenerek kendi orijinal yapısını oluşturur. Bioenerji tedavi uygulamasında bu olumsuz etkilenmeler ortadan kaldırılarak enerji çakralarımızın daha verimli çalışmaları ve insan aurasının orijinal doğallığına kavuşması sağlanılır.

6 Reiki: 19. Yüzyılda Japonya'da keşfedilen çok eski bir tedavi yöntemidir. Reiki, Japonca bir sözcük olup 'evrensel yaşam enerjisi' anlamına gelmektedir. Reiki doğal şifa enerjisidir. Bu yöntemi uygulayan kişinin ellerinden güçlü bir şekilde enerji akar. Bu enerji aslında herkeste bulunan bir enerjidir. Reiki geleneğinden 2500 yıllık Sanskrit kutsal metinlerinde söz edilmektedir. Bu tedavi yöntemi de uzak doğu tıbbının genelde yoğunlaşmış olduğu enerji beden ve çakraların daha aktif çalışarak neden oldukları hastalıklardan şifa bulmayı amaçlamaktadır. En doğal haliyle uygulayıcının sadece ellerini kullanarak vücudun değişik bölgelerinde dolaştırmasıyla gerçekleştirilen bir tedavi yöntemidir.

7 Yoga: Kendilerini ruhsal yeteneklerini ge-

liştirmeye adayan hindu dindarlar olan yogiler binlerce yıldır sabah güneşin doğduğu ve akşamda battığı yöne doğru değişik hareketler yaparak güneşi selamlar ve veda ederlermiş. Bu hareketlerin insan sağlığına olan yararları yogayı tüm dünya insanlarının ortak bir etkinliği haline getirmiştir. Vücut hareketleri ile vücudumuzda bulunan enerji çakralarının etkinleştirilmesini sağlar. Bedenimizin tüm sistemlerinin daha randımanlı bir şekilde çalışmasını sağlayarak enerjinin kullanılmasını ve en yüksek düzeyde değerlendirilmesini gerçekleştirir. Sadece bedenin değil zihnin de daha verimli çalışması için çeşitli yöntemler önerir.

8 Tıbbi Bitkiler: Anadolu 13 bine yakın bitki çeşidine sahiptir. Tarih boyunca tüm uygarlıklar bu zenginlikten yararlanmışlardır. Dünya üzerindeki bitkilerin 20 bin türü tıbbi amaçlarla kullanılır. Türkiye de yetişen 8.500 tıbbi bitki türünden sadece 500 kadarı tedavide kullanılmaktadır. Tüm tıbbi amaçlarla kullanılan bitkiler vücudu temizleme , arındırma , fonksiyonlarını ve çalışma mekanizmalarını güçlendirme görevlerinde bulunurlar. İç organlarımızda birikmiş toksin denilen zehirli atık maddelerin vücutlarımızdan atılmalarını bazıları da vücudumuzda birikmiş olan yağların erimesini sağlar.



9 NLP (Neurolinguistik Programlama): Sinir dili programlaması son versiyon insanın kendisini yenibaştan zihinsel olarak yeniden yapılandırması anlamını taşır. Sınırsız potansiyelin varlığını keşfettirir. Bu keşif bilinç altının ve farklı bilinç hallerinin gücünü kullanarak performansın her bakımdan artmasını sağlar .Çağımızın geliştirdiği ; insanı başarıya ve coşkunluğa götüren zihinsel süreçlerin modellenerek herkese uyarlanılabileceğini ifade eder. Aslında başarı ve mutluluğun sadece zihnin işleyiş mekanizmasını değiştirmeyle elde edilebileceğini gösterir. Beynin kullanılma kılavuzunu , bize beynimizi farklı bir şekilde kullandırarak yeni baştan tekrar öğretir.



10 Tıbbı nebevi: Peygamberimizin yaşamı boyunca tavsiye ettiği ve bizzat kendisinin de yaşayarak örnek olduğu sağlık anlayışının kendisine has, o dönemin özelliklerine göre uygulanış şekilleridir. Bugün bu yöntemlerin hiçbirisinin modern tıbbi uygulama ve tavsiyelerle çelişmediği ve büyük bir uyum sağladığı görülmektedir. Tavsiye ettiği bitkiler,yediğimiz gıdalar,yemek yeme şeklimiz ve yemek yeme miktarımız ,davranışlarımız,uykumuz ,cinsel yaşamımız,hastalıklardan korunma yöntemleri ,kan vermemizin önemi gibi tedavi prensipleri ile tüm yaşamımızı derinlikli şekilde etkileyen bir yaşam felsefesini bize sunarak mükemmel sağlığa ulaşmamızda önemli bir görev üstlenmiştir.

Kaynak:

1-Alternatif Tıp Yöntemleriyle MÜKEMMEL SAĞLIK, Mozaik Yayınları
2- www.mukemmelsaglik.net

KADİR ABALI

ZADE, Mükemmelliğini Onaylattı

“ZADE” markasıyla bitkisel yağ üretimi yapan Konyalı Helvacızade A.Ş., KalDer’in, “Mükemmellikte Yetkinlik” onayını aldı.

Geniş bir yelpazede “ZADE” markasıyla bitkisel yağ üretimi yapan Konyalı Helvacızade A.Ş., Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından bu yıl 11’incisi düzenlenen Ulusal Kalite Ödülleri kapsamında, “Mükemmellikte Yetkinlik” onayına layık görüldü. Böylelikle büyük ödüle bir adım daha yaklaşmış oldu. Ulusal Kalite Büyük Ödülü’nü Büyük Ölçekli İşletmeler kategorisinde Eczacıbaşı–Baxter Hastane Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) kategorisinde ise Balnak Nakliyat ve Lojistik Hizmetleri Ticaret A.Ş.’nin kazandığı açıklandı. Assan Alüminyum ise Ulusal Kalite Başarı Ödülü’nü almaya hak kazandı.



Helvacızade A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili Tahir Büyükhelvacıgil (sağ başta), “Bu yıl ikinci aşamayı da geçtik. Önümüzdeki sene Ulusal Kalite Ödülünü, ondan sonra da Avrupa Kalite Ödülünü alacağız”.

Hedef; Avrupa Kalite Ödülü

1950’li yıllarda gıda ticareti ile faaliyete başlayan Helvacızade A.Ş., ticaretini yaptığı bitkisel yağ ürünlerinde kalite standardını tutturabilmek amacıyla üretime girdi. 1989 yılında temeli atılan ve 1991 yılı Ekim ayında üretime başlayan, 102.000 m2 açık, 42.000 m2 kapalı alan üzerine kurulu tesislerinde; ayçiçek, zeytin, mısırözü, soya, kanola, pamuk ve fındık yağı gibi bir çok bitkisel yağ üretimi yapılıyor. Zade’nin kalite yolculuğu kuruluşundan itibaren başlıyor. Çünkü başta sektörel olmak üzere her türlü kalite ve standart belgelerinin hepsini alarak titizlikle uyguluyor. Helvacızade A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili Tahir Büyükhelvacıgil, “Türkiye’de kalitesi, ISO 9002 Kalite Sistem Belgesi ile tescil edilen ilk bitkisel yağ tesisi unvanını taşımaktayız” diyerek bu konudaki iddialarını ortaya koyuyor. 2002 yılında Ulusal Kalite Ödülüne katılım Beraatını aldıklarını hatırlatan Tahir Büyükhelvacıgil, “Kalite yolculuğumuzun 10 yıllık bir geçmişi var. Bu yıl ikinci aşamayı da geçtik. Önümüzdeki sene Ulusal Kalite Ödülünü, ondan sonra da Avrupa Kalite Ödülünü alacak şekilde çalışmalarımızı aralıksız sürdüreceğiz” dedi.



EFQM Modeli Esas Alındı

Merkezi İstanbul’da bulunan KalDer, Ankara, İzmir, Bursa ve Eskişehir’de kurduğu şubeler ile kalite bilincinin yurt çapında yayılmasına öncülük ediyor. 1993 yılından bu yana Ulusal Kalite Ödülü organizasyonunu gerçekleştiren KalDer, 1998 yılında Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı’na (EFQM) üye, 1999’da ise EFQM’in Ulusal İşbirliği Ortağı oldu. Büyük Ölçekli Kuruluşlar, KOBİ’ler, Kamu Kuruluş-



ları, Sivil Toplum Kuruluşları kategorilerinde yapılan değerlendirmelerde, Avrupa Kalite Ödülü'nde de kullanılan EFQM Mükemmellik Modeli esas alınıyor.

Ödüle Götüren Aşamalar

Model program, ödüle başvuranların mükemmelliğe ulaşmada nasıl bir yol izlemeleri gerektiği konusunda rehberlik yapmayı planlıyor. Buna göre program 5 ana aşamadan oluşuyor. Bütün aşamaları geçen kurumlar ödül almaya hak kazanıyor. Kuruluşları kalite ödülüne götüren aşamalar şöyle;

Mükemmellikte Kararlılık: Mükemmellikte henüz yolun başında olanlar için tasarlanmış bir aşama olan bu süreç, kuruluşlara bulundukları performans seviyesini anlamalarını ve iyileştirme için önceliklerinin belirlenmesinde yardıma öncelik vermektedir.

Mükemmellikte Yetkinlik: Bu aşama, EFQM Mükemmellik Modeli'ni kullanarak özdeğerlendirme yapmada deneyim kazanmış kurumlar için tasarlanmış. Buna göre ZADE, büyük ödül yolculuğunun ikinci aşamasında bulunuyor.

Avrupa ve/veya Ulusal Kalite Ödülü Finalisti
Avrupa ve/veya Ulusal Kalite Başarı Ödülü
Avrupa ve/veya Ulusal Kalite Büyük Ödülü

Kazançlı Alışverişe Maksimum Avantajı



Tüketiciye, "Kazançlı alışveriş" imkanı sunmayı kendine ana ilke edinen Kiler Hipermarketleri; İşbankası ile işbirliği yaparak müşterilerini Maxsimum Kart avantajlarından da yararlandıracak. Kiler Maxsimum Kart sahibi olmak için ise bir Kiler şubesine başvurmak yeterli olacak. İstanbul'da yapılan araştırmaların kendilerini en ucuz perakendeci olarak belirlediği bilgisini veren Kiler Hipermarketleri Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Kiler, yıl sonuna kadar 6 yeni mağaza daha açarak toplam mağaza sayısını 38'e çıkaracaklarını söyledi. Öncelikli amaçlarının tüketiciye en avantajlı alışverişi sunarak onu sadık müşteri haline getirmek olduğuna dikkat çeken Kiler Genel Müdürü Nurullah Öztürk ise, "Maxsimum Kart'ın 2 milyon kullanıcısı var. İşbankası ile yaptığımız işbirliği sayesinde bu kitleden de yararlanacağız. Kiler'in hafta içi günlük ortalama 150 bin, haftasonu ise 300 bin olan müşteri sayısı yapılan işbirliği ile daha da artacak" dedi.

Sanko,
İş Makinesi de Üretecek

Sanko Holding, iş makineleri üreticisi Mastaş Makine Sanayi ve Ticaret'in yüzde 80 hissesini satın aldı. Sanko Holding Yönetim Kurulu Başkanı Abdülkadir Konukoğlu, bu işbirliği ile iş makineleri sektöründe üretici konuma geldiklerini söyledi. Konukoğlu, bir-iki yıldır fason iş verdikleri Mastaş ile işbirliklerini ortaklığa dönüştürdüklerini ifade ederek, şunları söyledi: "Sadece iç piyasayı hedef almayacağız, başta yakın komşularımız olmak üzere tüm dünyayı bir pazar olarak göreceğiz. Amacımız, Türkiye'de iş makinelerini belirli teknolojiye ulaştırarak dünya piyasalarına ulaştırmak. Mastaş'ı bir ihracat üssü yapabilmek."

Denizli, 2005 Sonrasına Hazırlanıyor

Valilik bünyesinde oluşturulan, "Tekstil Çalışma Grubu" ile Denizlili tekstilciler, kotaların kalkacağı 2005 sonrası için neler yapılması gerektiği konusunda ortak bir şuur oluşturmayı amaçlıyor.

Dünya genelinde kotaların kalkacağı tarih olan 2005 için geri sayım sürerken Denizlili tekstilciler, yapılması gerekenler konusunda ortak bilinç oluşturmak amacıyla valilik bünyesinde, "Tekstil Çalışma Grubu" kurma kararı aldılar. MÜSİAD Denizli Şubesi'nin öncülüğünde ve Tekstil Türkiye Dergisi ile TGRT işbirliğinde Çatalçeşme Oda Tiyatrosu'nda yapılan, "Denizli Tekstil Paneli"nde biraraya gelen ilgililer, Denizli'nin ve tekstilin geleceğini masaya yatırdılar. Oturumu yöneten MÜSİAD Tekstil Danışmanı Fehmi Demirbağ, Denizli'dekine benzer çalışma gruplarının başta Bursa ve Gaziantep olmak üzere Uşak gibi tekstilin yoğunlaştığı diğer illerde de oluşturacakları bilgisini verdi.

Kim, Ne Dedi?

Denizli Vali Yardımcısı Orhan Öztürk: Denizlili sanayiciler, başta kendi çalıştırdıkları personel olmak üzere kent insanına sosyal yardımlar konusunda daha duyarlı olmalılar.

Denizli Belediye Başkanı Ali Aygören: İlde sanayi var kentleşme yok. Marka çalışmalarının yolunda gitmesi için Denizli'nin marka görüntüye ulaşması gerekir.

MÜSİAD Denizli Şubesi Başkanı Mehmet Eyüpoğlu: Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için şuuruyla bir araya gelmeliyiz. Biz Müsiad olarak bu tür organizasyonlar düzenleyerek birlik beraberlik ruhunu geliştirmek istiyoruz.

MÜSİAD Denizli Şubesi Tekstil Komisyonu Başkanı İbrahim Uzunoğlu: Tekstille ilgili bir bakanlık veya müsteşarlık kurulmalı. 2005'te ezilmek istemiyorsak bunlara ilaveten Rusya, Bulgaristan, İran ve Irak gibi alternatif pazarlara yönelmeliyiz.

Denizli Sanayi Odası Başkanı Süleyman İlgeri: Denizli sanayisinde kullanılan teknoloji en son teknolojiolmasına rağmen bunları randımanlı bir şekilde çalıştıracak teknik eleman yetersizliği var. Çin, Pakistan gibi ülkeler bizim rakibimiz değil, biz kaliteli ürettiğimiz sürece onlar bizden daima geride kalırlar. Denizli, eskiye göre ayaklarını daha sağlam basıyor. Denizli'nin önü açık. Ama bürokratik engeller de önümüzden kaldırılmalı.



MÜSİAD Tekstil Danışmanı Fehmi Demirbağ (ortada), Denizli'dekine benzer çalışma gruplarının başta Bursa ve Gaziantep olmak üzere Uşak gibi illerde de oluşturacaklarını söyledi.

Denizli Ticaret Odası Meclis Başkanı İbrahim Tan: Markalaşma konusunda geç kalındı. Avrupa'nın atölyesi kimliğinden çıkmak için, müteşebbislerin hızının kesilmemesi ve bu sebeple devletin imkanlarının zorlanması gerekir. Ayrıca sanayiciler de alternatif iş kolları aramalı ve fizibilite araştırmaları yaparak yatırımlarını gerçekleştirmeliler.

Denizli Ticaret Borsası Başkanı İlter Panayır: Tekstilcinin önünü görebilmesi için pamuğa verilen önemin artması gerekir.

Detgis Başkanı Kazım Arslan: Tekstilde gelişme kaydedilebilmesi için teknoloji alanında yatırım yapılması şart. Özellikle tekstil makinaları imalatı yapmadan fasonculuktan kurtulamayız.

Detkib Yönetim Kurulu Üyesi Uğur Erdoğan: Başta ulaşım olmak üzere maliyetleri düşürücü çalışmalar yapmalıyız.

Kosgeb Başkanı Kemal Bildiş: Sanayiciler birlikte hareket etmiyor. Çünkü pazarlar aynı olduğundan, rekabet kaliteyi yükselterek değil fiyatlarla ve kar oranlarıyla oynayarak belirlenmeye çalışılıyor. Önemli olan fason düşünceyi yok etmektir.

Kızılcabölük Belediye Başkanı Osman Erkli: Yöremize özgü desenlerin sandıklardan çıkarılarak tekrar gündeme getirilmesi gerekir. Potansiyeli yüksek Denizli'nin de bir bakan çıkarması gerekir. Çünkü Bakanı olmayanın bakanı da olmuyor.

Buldan Belediye Başkanı Temel Başbuğ: Belediye başkanları işbaşına geldiklerinde sadece rutin görevlerini yerine getirmekle kalmamalı aynı zamanda yörenin kültürel ve sosyal hayatını iyileştirmeye çalışmalıdır.

Yimpaş, "Alışveriş Bayramı"nı Gelenekselleştiriyor



Dursun UYAR

Yimpaş Mağazalar Zinciri, 21. Yıldönümü Kutlamaları çerçevesinde 4 Ekim-14 Kasım tarihleri arasında ilan ettiği "Alışveriş Bayramı"nı, bundan sonraki her yıl uygulayarak geleneksel hale getirecek.Yimpaş Holding Yönetim Kurulu Başkanı Dursun Uyar, düzenlenen basın toplantısında 44'ü Türkiye'de, 12'si Avrupa ve Türk Cumhuriyetlerinde olmak üzere toplam 56 adet Yimpaş tesisinin bulunduğunu söyledi. Uyar, ''2004 yılında 21 tesisimizi daha hizmete sokacağız. Bu tesislerimizin büyük bölümünü mağaza ve oteller zinciri oluşturmaktadır'' dedi. "Alışveriş Bayramı" süresince Yimpaş Mağazaları'ndan alışveriş yapanlar, otomobil ve televizyon kazanma şansına ortak oldular.

Kampanya boyunca sadık müşterisini ödüllendiren Yimpaş Mağazalar Zinciri, "Dost Kart" sahiplerine hafta sonlarında gıda ve gıda dışı ürünlerde yüzde 50'ye varan indirimler uyguladı. "Alışveriş Bayramı" Kampanyası boyunca 100 milyon TL'lık alışveriş yapanlara çeşitli hediyeler verildi.

Hayat'tan, "Hayat Dersleri"

Türk girişimcilerinin başarı kriterlerini konu alan kitaplar, okuyucu tarafından büyük ilgi görüyor. Hayat Yayınları da, Türkiye'ye özgü başarı hikayelerini kitaplaştıran öncü yayınevlerinden. İşadamı Üzeyir Garih'in bütün kitaplarını yeni bir anlayışla okuyucuya kazandıran Hayat Yayınları, tekstilin yıldızlaşan ismi Kemal Şahin'in kitabını da basmıştı. Bu tür kitapların özellikle Anadolu'dan büyük talep gördüğünü belirten Hayat Yayınları Yönetim Kurulu Başkanı Hayati Bayrak, "Bu kitaplar, Anadolu üniversitelerinde ders kitabı olarak okutuluyor" dedi. Bütün girişimcilere deneyimlerini kitaplaştırmaları çağrısında bulunan Hayati Bayrak, kitapların tanıtımında da sektöre yeni bir açılım getiriyor. Bayrak, kitaplarını girişimcilerin de katıldığı basın toplantılarıyla kamuoyuna duyuruyor. Son olarak Gazeteci Fikri Türkel tarafından kaleme alınan, "Başarılı İnsanların Karar Anı" adlı kitabın tanıtımını Golden Tulip Eresin Topkapı Otel'de yaptı.



Hayati BAYRAK

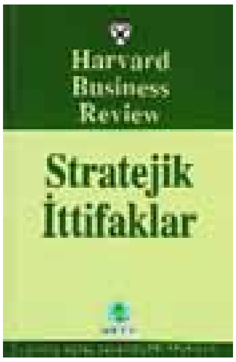
HOB Boya'da Üretim Devam Ediyor



Necmi SADIKOĞLU

Gaz sızıntısı sonucu çıktığı sanılan 12 Eylül'deki yangınla Gebze Organize Sanayi Bölgesi'ndeki (GOSB) tesisleri büyük hasar gören Hacıoğulları Boya ve Kimya Sanayi A.Ş. (HOB), üretimini kiraladığı fabrikada sürdürüyor. Sigorta kapsamındaki tesislerde zararın mali boyutunun 10 milyon doları bulduğunu belirten HOB Boya Yönetim Kurulu Başkanı Necmi Sadıkoğlu, "Aynı yerde bulunan Kimyacılar Organize Sanayi Bölgesi'nde kiraladığımız bir fabrikayla üretimimizi sürdürüyoruz. Mobilya, inşaat ve sanayii olmak üzere üç ana grupta ürettiğimiz ürünlerimizle müşterilerimize hizmeti kesintisiz sürdürüyoruz" dedi. "Yanan otun yerinden daha gürü yetişir" diyen Necmi Sadıkoğlu, yanan tesisin yerine yenisinin daha modern ve kapasiteli olarak bir yıl içinde yapılacağını ve 2004'de hizmete açılacağını anlattı. 1976 yılında İstanbul'un Gaziosmanpaşa Habibler köyünde üretime başlayan HOB Boya, 2001 yılında GOSB'deki tesisini de devreye alarak ürün çeşidi ve miktarını artırmıştı. Geçtiğimiz dönemde yaşanan krizlere rağman GOSB'deki yatırım programını aksatmayan şirket, son zamanlarda özellikle inşaat grubu boyalarında yaptığı atılımlarla dikkat çekiyor.

ADEM ÖZBAY



Stratejik İttifaklar

Çev: Ahmet Kardam

208 Sayfa

MESS Yayınları

Eylül 200

MESS, Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler dizisine, "Stratejik İttifaklar" isminde yeni bir kitap daha kazandırdı. Toplam 8 makaleden oluşan kitaptaki makale isimleri şöyle;

- Rakiplerinizle İşbirliği Yapın ve Kazanın
- Stratejik İttifakınız Satışa mı Gidecek?
- Yeniden Yapılandırma Sancısından Kurtulmak İstiyorsanız, Ortak Girişimlerden Yararlanın
- Gruba Karşı Grup
- İşbirliği Avantajı
- İşi, Şirketi Kaybetmeden Kurtarmak
- Sanallık Ne zaman Erdem Olur? Yenilik İçin Örgütlenme
- Sınır Ötesi İttifaklarda Kazançlı Çıkmanın Yolu

Halkın Valisi

Gündem Yayınları

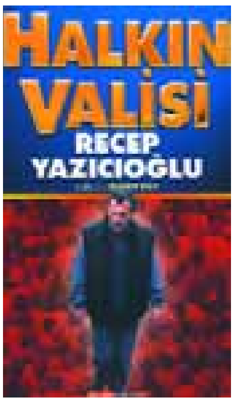
Hazırlayan:

Mahmut Balcı

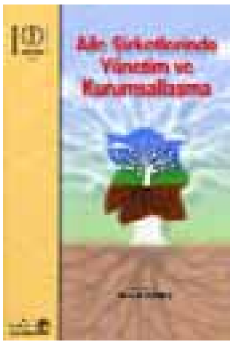
166 sayfa

Ekim 2003

Onun hayatının her karesinde halk vardı. O, halkı için yaşadı, halkının sevgisini kazandı. Cenaze merasimindeki mahşeri kalabalık, seveninin ne kadar çok olduğunu gözler önüne serdi. Hatta kendisini Merkez Valiliği'ne atayarak cezalandıranlar da cenazesinde yerini aldı. Çünkü o, her zaman doğrunun peşinde oldu. Onun doğru yolda olduğunun diğer bir göstergesi de ölümünün ardından seven sevmeyen birçok yazarın arkasından yazdığı methiye dolu yazılardı. Önemli olan da gök kubbede hoş bir seda bırakmak değil mi zaten, o da bunu yaptı. Mahmut Balcı tarafından hazırlanan "Halkın Valisi Recep Yazıcıoğlu"nda, Recep Yazıcıoğlu'nun ölümü üzerine ulusal basına yansı-



yan haber ve yazıları toplu halde bulmak mümkün.



Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma

MÜSİAD Yayınları

Hazırlayan:

Nihat Alayoğlu

155 Sayfa

Ekim 2003

Ülkemizdeki şirketlerin büyük bir çoğunluğu Aile Şirketi niteliğindedir. Aile şirketlerinin ekonomik açıdan müspet tarafları olduğu gibi, yetki dağılımı ve şirketin ikinci, üçüncü nesle devri konusunda bazı olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Yani, aile şirketlerinin en zayıf noktası, "Aile" ve "Şirket" kavramlarının çoğu zaman birbirine karıştırılmasıdır. Patron/baba her şeyi çok iyi bildiğini düşünerek, pazardaki yeni gelişmelerden habersiz kalır. Bu tür şirketlerde aile, şirketi beslediği sürece işler iyi gider; fakat şirket aileyi beslemeye başlayınca, hem aile, hem de şirket çöker. Aile işletmelerinde, akılcı planlama yerine, güç merkezinin (Patronun) temel düşüncelerine önem verilir. Bilgiden ziyade, sezgi öne çıkar ki, bu gerçekçi bir işletmecilik değildir. Aile içi çekişmelerin, işletmeye yansıtılması da, aile şirketlerinin temel sorunlarından birini teşkil eder. Bir işadamının en çok önemsediği iki varlık, işi ve ailesidir. Aile şirketlerini, diğerlerinden ayıran en önemli özellik, aile ile şirket işlerinin çoğu zaman iç içe girmesidir. Bir tür işle, ailenin kaynaştığı bir yapı olan aile şirketleri, zaman içerisinde kurumsal bir yapıya kavuşmak, yani müesseseleşmek mecburiyetindedir. Çünkü, kurumsal yapı, sürekli başarı için kaçınılmaz bir gerekliliktir.

Şirketler, müesseseleşme sürecini başarı ile tamamlamalı ve kişilerden bağımsız bir işleyişe sahip olmalıdır. Ishac Adizes'in dediği gibi, "Eğer şirket kurucusunun çizdiği çember içinde sıkışıp kalırsa, kurucusu öldüğünde, şirket de ölür!"



Organize Sanayi Bölgeleri/Siteleri ve Serbest Bölgelerin Sorunları:

Yeni Yaklaşımlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu

MÜSİAD Yayınları

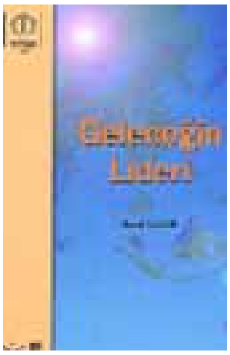
157 Sayfa

Ekim 2003

Adından da anlaşılacağı üzere kitap; MÜSİAD tarafından 18 Haziran 2003 tarihinde İstanbul Polat Otel'de gerçekleştirilen, "Organize Sanayi Bölgeleri/Siteleri ve Serbest Bölgelerin Sorunları:Yeni Yaklaşımlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu"ndaki sunumları içeriyor.

Bilindiği gibi ülke kalkınmasında büyük bir ağırlığa sahip olan Organize Sanayi Bölgeleri, (OSB) bölgesel dengesizlikleri gidererek, sanayileşmenin yurt genelinde yayılmasında son derece önemli bir rol oynamaktadır. Bu anlamda OSB'ler, sundukları farklı hizmet imkânları ve maddî kolaylıkları yönüyle, sanayileşmeyi teşvik eden bir fonksiyonu da yerine getirmektedirler. Ülkemizde yaklaşık 40 yıllık geçmişi olan OSB'ler konusunda başta Sanayi ve Ticaret Bakanı Ali Coşkun olmak üzere birçok uzman ve OSB yetkilisinin sunduğu bildiriyi kapsayan ki-

tapta ayrıca İstanbul'daki OSB'lerle ilgili detaylı iletişim bilgileri bulunuyor.



Geleceğin Lideri

Ahmet Talat Us

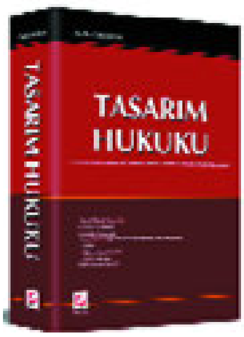
MÜSİAD Yayınları

96 Sayfa

Ekim 2003

Bir lider için gelecek, gelmesi gereken bir şey değil, aksine aktif bir şekilde ve tutkuyla yaratılmasına yardımcı olunması gereken bir şeydir. Geleceği oluşturmaya yönelik çalışmak, oldukça risklidir. Ama bunu hiç denememek daha da riskli olacaktır. Geleceği oluşturmak ise ancak geleceğe yelken açmakla mümkündür.

Denizciler, nerede olduklarını ve nereye doğru seyrettiklerini saptayabilmek için kerteriz alırlar. Haritada yeri bilinen noktalara kerteriz noktası denir ve aynı anda iki noktadan kerteriz alınır. Bu kitapta da bir kerteriz yöneticilik kavramından, bir kerteriz de liderlikten alınıp, geleceğe yelken açacak liderlik becerilerine ulaşılmaya çalışılmış. Kolayca okunması için detaylara girilmeyerek gerek yönetim, gerekse liderlik için genel ilkelerin ortaya konulmasına gayret edilmiş. Kitabın ana fikri, liderliğin de tıpkı bir yöneticilik gibi öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğu yönünde.



Tasarım Hukuku

Av. Dr. Cahit Suluk

Seçkin Yayıncılık

784 Sayfa

2003

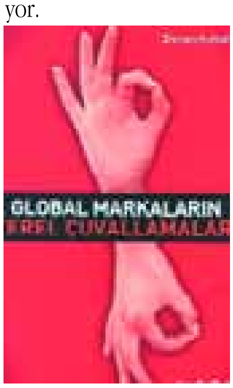
Günümüzde rekabeti belirleyen en önemli unsur, rakiplerden farklılaşmak. Bunu sağlayan da tasarım. Ancak ülkemizde tasarım kültürü ve hukuki altyapısı yeterince gelişmediği için çoğu firma, farkında olmadan taklitçi durumuna düşüyor. Yeni dönemde de taklitçiliğe yönelik önemli cezai müeyyideler öngörülüyor. İşte Av. Dr. Cahit Suluk tarafından kaleme alınan Tasarım Hukuku, endüstriyel olan ve olmayan tüm tasarımları içine alan ve tasarımın hukuki yönüne ilişkin tüm sorunları inceleyerek önemli bir boşluğu dolduruyor. Eser, hukukçular yanında patent ve marka vekilleri, endüstriyel tasarımcılar, mimarlar, mühendisler ve bilirkişiler gibi konuyla ilgili tüm kesimler bakımından bir başucu kitabı niteliği taşıyor. Dr. Suluk, eserinde kaynak hukuk olan Avrupa Birliği Hukukuna ve AB'ye üye diğer gelişmiş ülke hukuklarındaki düzenleme, mahkeme kararları ve öğretideki görüşlere de yer vermiş. Yazar ayrıca konuya ilişkin 100 civarında Yargıtay kararına da yer vererek uygulamada konunun nasıl anlaşıldığını yansıtmış. Böylece yazar bir yandan teorik çalışmasını pratikle birleştirmiş.

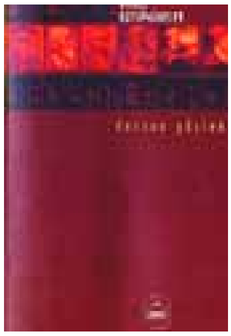
Global Markaların Yerel Çuvallamaları

Simon Anholt'un

MediaCat Yayınları

Kitapta, etkili ve daha güçlü bir uluslararası reklam yaratma üzerine ilham veren, düşünceleri harekete geçiren bir bakış açısı sunuluyor. Kusursuz uluslararası reklam yapmanın asırlık sorunlarına yeni bir yaklaşım getiriyor. Global markalar, global pazarlama, global iletişim konularıyla ilgili çalışan herkesin okuması gereken bir eser. Yazar geleneksel düşünceye karşı giriştiği cüretkar, kanıtlarla desteklenmiş ve eğlenceli saldırısında iş dünyasındaki hatırı sayılır deneyimlerinden ilham alırken, uluslararası reklamcılığın vahşi ormanında hayatta kalmak ve başarılı olmak için düşünceyi harekete geçirecek yeni yollar öneriyor.





Ayaklı Kütüphaneler

Dursun Gürlek

380 Sayfa

Kubbealtı Neşriyat

Ekim 2003

Güçlü bir hafızanın, keskin bir zekanın, olağanüstü bir gayretin, akıllara durgunluk verecek bir okuma aşkının ve şevkinin ortaya çıkardığı seçkin simalara, dört başı mamur ilim adamlarına biz, "Allame", "Canlı Kitap" ve "Ayaklı Kütüphane" gibi isimler veririz. Bu tip insanların birinci özelliği, kendilerine yöneltilen soruları anında ve doğru olarak cevaplandırmalarıdır. Bu kişiler, "Kitaba bakarak cevap vermek, kabak bağlayarak yüzmeye benzer" diyorlar. Dursun Gürlek tarafından hazırlanan kitapta; Gelenbevi İsmail Efehdi'den Babanzade Ahmet Naim'e, Muallim Cevdet'ten İbnülemin Mahmud Kemal İnal'a kadar 16 ayaklı kütüphaneyi konu alıyor.

Siz Ne Düşünüyorsunuz?

Çerçeve dergisini bu sayıda farklı bir içerik ve sunumla okudunuz. Araştırma ve Yayın Komisyonumuzun bu konuda yenilikleri devam edecek. Ancak bu konuda yolumuzu aydınlatacak olan ışık, siz okuyucularımızın görüşleri olacaktır. Bu nedenle aşağıdaki formu doldurarak 0212- 213 78 90 nolu faksa fakslamanızı veya konuyla ilgili öneri, eleştiri ve görüşlerinizi musiad@musiad.org.tr adresine göndermenizi rica ederiz.

1- Çerçeve dergisindeki değişikliği nasıl değerlendiriyorsunuz?

☐ Olumlu ☐ Olumsuz ☐ Fikrim Yok

2- Önceki sayılara kıyasla son sayıyı okuma durumunuz nedir?

☐ Daha Çok ☐ Daha Az



3- Derginin yeni anlatım dilini nasıl buluyorsunuz?

☐ Ağır ☐ Anlaşılır

4- Derginin içerik durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

☐ Yeterli ☐ Yetersiz

5- Dergide en çok ilginizi çeken bölüm ve yazılar neler?

....

....

6- Daha iyiye ulaşma konusundaki önerileriniz neler?

a) Konu-İçerik Bakımından:

....

....

b) Görsellik-Sunum Bakımından:

....

....

c) Yazar Kadrosu Bakımından:

....

....

7- Diğer öneri, eleştiri ve görüşleriniz neler?

....

....

....

....